

**Marianne Merkt /
Peer Pasternack /
Philipp Pohlenz (Hrsg.)**

**Verbünde deutscher
Hochschulen zur
Lehrentwicklung**

*Analyse der
Rahmenbedingungen
und Gelingensfaktoren*

Verlag Dr. Kovač

Inhalt

Abbildungsverzeichnis	VIII
Tabellenverzeichnis	X
Abkürzungsverzeichnis	XI
1. NetKoop: Erfolgsfaktoren für Netzwerke zur Hochschulentwicklung: Governancemodelle und soziale Praxis interdisziplinärer Kooperation – Einleitung	1
1.1 Zu Zielen und Anlage des Verbundprojekts NetKoop	1
1.2 Hochschulverbünde in Studium und Lehre: inter-/nationale Kontexte.....	4
1.3 Zum Stand der Kooperationsforschung	10
1.4 Begriffsklärungen.....	18
1.5 Vorgehen und Gliederung.....	24
2. Vermessung der Verbundlandschaft	27
2.1 Ziele, Untersuchungsgegenstand, Vorgehen.....	27
2.2 Erforschung von Verbänden: kategoriale Ordnungsmuster	29
2.3 Zur Methodik von Erhebung und Auswertung	34
2.4 Ergebnisse	40
2.4.1 Anzahl der Verbünde und zeitliche Rahmung.....	40
2.4.2 Ausrichtung: Adressat:innen der Verbünde	43
2.4.3 Kooperationsfelder und -aktivitäten	44
2.4.4 Größe und Zusammensetzung	46
2.4.5 Organisation und formale Governance: Rechtsform und Mittelherkunft	51
2.5 Zwischenresümee	52
3. Erfolgsbedingungen für die Verbundarbeit	57
3.1 Einleitung	57
3.2 Survey-Design.....	58
3.2.1 Datengrundlage, Methodik und Stichprobe.....	61
3.2.2 Limitationen.....	63
3.3 Deskriptiver Überblick.....	64

3.3.1 Gelingensbedingungen der Verbundarbeit	65
3.3.2 Facetten des Verbunderfolgs	70
3.4 Gelingensbedingungen des Erfolgs von Verbänden zur Hochschulentwicklung	75
3.4.1 Einflussfaktoren auf die Existenz des Verbunds	76
3.4.2 Gelingensbedingung Zielerreichung	80
3.4.3 Gelingensbedingungen des Wissenstransfers von Verbänden	91
3.4.4 Einflussfaktoren auf die Wichtigkeit des Verbunds für den Erfolg des Teilprojekts	93
3.5 Die besondere Rolle der Identifikation für den Verbunderfolg	96
3.6 Resümee	99
4. Veränderungsprozesse und Rahmenbedingungen lehrbezogener Hochschulverbände.....	103
4.1 Einleitung	103
4.2 Forschungsdesign und Methodik	106
4.2.1 Datengrundlage und Sampling	106
4.2.2 Interviewdurchführung	109
4.2.3 Forschungsprozess	111
4.3 Theoretische Bestimmungen zur Erfassung der Verbundarbeit	112
4.3.1 Hochschulbildung im Kontext lehrbezogener Verbände	113
4.3.2 Organisationale Lernprozesse in Hochschulen.....	115
4.3.3 Verbände und ihre Partnerhochschulen als sich entwickelnde Aktivitätssysteme.....	122
4.3.4 Mechanismen der Veränderung sozialer Praktiken und sozialer Ordnungen in ihrer Wechselwirkung	125
4.3.5 Zusammenfassung	127
4.4 Empirische Ergebnisse	127
4.4.1 Gegenstandsnahe Theoriemodell	128
4.4.2 Phänomene der Dualität.....	132
4.4.3 Communitybuilding und der Beitrag der Verbundcommunity zur Rekontextualisierung	138
4.4.4 Die Verbundcommunity als Scharnier zwischen Sozialgebilde und formale Struktur	146
4.5.Diskussion	156

5. Synthese und Diskussion der Forschungsergebnisse	163
5.1 Synthese: Lehrbezogene Verbände und ihre Gelingensbedingungen	163
5.1.1 Die Projektergebnisse im Überblick	164
5.1.2 Rückmeldungen zu Gelingensbedingungen aus Sicht von Praktiker:innen	170
5.2 Diskussion der Forschungsergebnisse	172
5.2.1 Lehrbezogene Verbände: Begriffsdefinition	172
5.2.2 Das Spannungsfeld von Konkurrenz und Kooperation in der Verbundarbeit	173
5.2.3 Kommunikation im und Identifikation mit dem Verbund.....	180
Literaturverzeichnis	XIII
Anhang: Übersicht über die in der Kartierung erfassten Verbände...	XXVII
Contributors (Kurzvita der Beitragenden).....	XXXVII

Contributors (Kurzvita der Beitragenden)

Dr. **Britta Behm** hat Geschichte, Germanistik und Erziehungswissenschaft auf Höheres Lehramt studiert und wurde 2001 an der Universität Hamburg in Erziehungswissenschaft promoviert. Seither hat sie berufliche Stationen im kontinuierlichen Wechsel von Wissenschaftsmanagement (u. a. Persönliche Referentin des Rektors an zwei Universitäten, CHE Consult) und Wissenschaft (u. a. Fachbereich Erziehungswissenschaft/Historisches Institut der Universität Hamburg, Bibliothek für Bildungsgeschichtliche Forschung (BBF) Berlin, FB Erziehungswissenschaft der Universität Halle-Wittenberg, Max-Planck-Institut für Wissenschaftsgeschichte) absolviert. Seit 2022 Lehrveranstaltungen am Institut für Erziehungswissenschaften/Historische Bildungsforschung der Humboldt-Universität zu Berlin und Wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Hochschulforschung (HoF) an der Universität Halle-Wittenberg.

Dr. **Sarah Berndt** arbeitet am Deutschen Zentrum für Integrations- und Migrationsforschung (DeZIM e. V.), zuvor war sie als Wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Professur für Hochschulforschung und Professionalisierung der akademischen Lehre an der Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg tätig. Ihre Arbeitsschwerpunkte liegen im Bereich der Hochschulbildung und Studierendenforschung, der Evaluation von innovativen, digital gestützten Lehr-/Lernsettings und der Methoden der empirischen Sozialforschung.

Johnny Hartmann ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl für Hochschulforschung und Professionalisierung der akademischen Lehre am Institut für Gesellschaftswissenschaften an der Fakultät für Humanwissenschaften der Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg.

Prof. Dr. **Marianne Merkt** ist Fachhochschulprofessorin im Ruhestand. Studium der Romanistik an den Universitäten Hamburg und Montpellier, Promotion 2005 in Pädagogik. Ab 2000 am Zentrum für Hochschul- und Weiterbildung der Universität Hamburg und Leitung des Zentrums 2007–2012. 2011–2020 Vorstandsvorsitzende der Deutschen Gesellschaft für Hochschuldidaktik und Mitglied im International Consortium for Educational Development. 2012 Berufung auf eine W3-Professur für Hochschuldidaktik und Wissensmanagement an die Hochschule Magdeburg-Stendal, dort bis 2020 Gründung und Leitung des Zentrums für Hochschulforschung und Hochschuldidaktik. Dann bis 2022 wieder am Zentrum für Universitäres Lehren und Lernen der Universität Hamburg. Arbeitsschwerpunkte:

Professionalisierung der Hochschullehre und der Hochschuldidaktik, lehrbezogene Hochschulentwicklung, Studierfähigkeit und Hochschulbildung. Freiberuflich Gutachterin in Evaluationen von Lehrentwicklungsprojekten und in wissenschaftlichen Beiräten tätig.

Prof. Dr. **Peer Pasternack** ist Sozialwissenschaftler und Zeithistoriker, seit 2004 Forschungsdirektor bzw. Direktor des Instituts für Hochschulforschung (HoF) an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg (MLU), Herausgeber der Zeitschrift „die hochschule. journal für wissenschaft und bildung“ und hält Lehrveranstaltungen am Institut für Soziologie der MLU. Arbeitsschwerpunkte: Hochschulpolitikanalyse, Hochschulorganisation, Bildung und Wissenschaft in regionalen Kontexten, Wissenschaftszeitgeschichte.

Prof. Dr. **Philipp Pohlenz** leitet seit 2014 die Professur für Hochschulforschung und Professionalisierung der akademischen Lehre an der Fakultät für Humanwissenschaften der Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg. Er ist Soziologe und hat Arbeitsschwerpunkte in der Organisationsforschung über Hochschulen sowie der Studierendenforschung und der internationalen Zusammenarbeit im Hochschulbildungsbereich. Seine Lehrtätigkeit fokussiert die Anwendung sozialwissenschaftlicher Methoden und Theorien auf praxisbezogene Fragestellungen der Hochschulentwicklung.

Johanna Ruge ist wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Heidelberg School of Education, einer gemeinsamen Einrichtung der Pädagogischen Hochschule Heidelberg und der Universität Heidelberg. Dort arbeitet sie im Bereich der Weiterentwicklung und wissenschaftlichen Begleitung hochschulübergreifender und kooperativer Lehre in der LehrerInnenbildung. Ihre vorherigen wissenschaftlichen Tätigkeiten umfassen die Bereiche Hochschuldidaktik Mathematik, universitäre LehrerInnenbildung und die Schnittstelle zwischen Hochschulforschung und Hochschuldidaktik. Im Netkoop-Verbund war sie von 11/2020–11/2023 im Teilprojekt der Universität Hamburg tätig.

1. NetKoop: Erfolgsfaktoren für Netzwerke zur Hochschulentwicklung: Governancemodelle und soziale Praxis interdisziplinärer Kooperation – Einleitung

Britta Behm, Johnny Hartmann, Johanna Ruge, Sarah Berndt, Marianne Merkt, Peer Pasternack & Philipp Pohlenz

1.1 Zu Zielen und Anlage des Verbundprojekts NetKoop

Seit dem Bologna-Prozess und der daran anschließenden Kritik rücken Fragen zur Qualität von Studium und Lehre europaweit in den Fokus von Wissenschaft, Hochschulen und Politik. Lehrbezogene Aktivitäten zur Qualitätsentwicklung finden dabei auch in Deutschland zunehmend in Hochschulverbänden statt. Die Bedingungen des Gelingens (oder des Mislingens) solcher Verbände sind allerdings noch kaum untersucht. In der Hochschulforschung liegen zwar Erkenntnisse zu Forschungsverbänden und systematisierte Befunde zur Arbeit in diesen Verbänden vor. Zu Verbänden im Bereich Qualitätsentwicklung von Studium und Lehre gibt es dagegen bislang nur erste wissenschaftliche Annäherungen.

Das vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) zwischen Oktober 2020 und November 2023 geförderte Verbundprojekt „NetKoop: Erfolgsfaktoren für Netzwerke zur Hochschulentwicklung: Governancemodelle und soziale Praxis interdisziplinärer Kooperation“ verfolgte das Ziel, Gelingensbedingungen für die Kooperation in Verbänden auf Basis eines multiperspektivischen Ansatzes aufzuklären, um die Ergebnisse für zukünftige Kooperationsvorhaben zur Verfügung zu stellen.¹ Projektpartner:innen waren die Professur für Hochschulforschung und Professionalisierung der akademischen Lehre der Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg (OVGU) (Verbundkoordination), das Institut für Hochschulforschung (HoF) an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg und das Hamburger Zentrum für Universitäres Lehren und Lernen der Universität Hamburg (UHH). Zentral gefragt wurde danach, was die Bedingungen

¹ Das Verbundprojekt NetKoop wurde vom BMBF vom 1.10.2020 bis zum 30.11.2023 im Förderschwerpunkt „Wissenschafts- und Hochschulforschung“ im Rahmen des Themenfeldes „Qualitätsentwicklungen in der Wissenschaft“ gefördert (FKZ: 16PH20007A; 16PH20007B; 16PH20007C).

dauerhafter Effekte durch Lehrentwicklungsverbünde sind: Wie können diese die Qualität von Studium und Lehre in den Partnerhochschulen nachhaltig weiterentwickeln? Wie kann dieses Anliegen, etwa durch Verstetigung der aufgebauten Strukturen und/oder Prozesse, gesichert und unterstützt werden?

Zur Klärung dieser Fragen wurde im NetKoop-Verbund aus unterschiedlichen Perspektiven auf lehrbezogene Verbünde geblickt und diese mittels verschiedener methodischer Zugriffe erforscht. Knapp zusammengefasst, stand am Anfang eine Vermessung der deutschen Verbundlandschaft, die im Wesentlichen auf einer explorativen und nachfolgend vertiefend angelegten Onlinerecherche und damit verbundenen Dokumentenanalyse basierte. Um die Bedingungen für eine gelingende Arbeit im Verbund zu identifizieren, wurde dieser Gegenstand dann aus einer quantitativen Perspektive beleuchtet. Um hierfür die Datengrundlage zu schaffen, wurde mittels einer teilstandardisierten Onlinebefragung eine bundesweite Erhebung durchgeführt. In einem dritten, parallel erfolgten Zugriff wurde die Verbundarbeit als eine soziale Praxis aufgefasst, die Veränderungen an den jeweiligen Partnerhochschulen anstrebt. Diese dritte, auf Theorien sozialer Praktiken bezugnehmende Perspektive wurde anhand einer qualitativrekonstruktiven Methodologie verfolgt.

Übergreifend standen Akteurs- und Governancekonstellationen und deren Bedeutung für die nachhaltige Qualitätsentwicklung von Studium und Lehre im Fokus von NetKoop. Anders formuliert: In dem Projekt ging es zentral um die Aktivitäten und Wahrnehmungen auf der alltäglichen Handlungsebene von Verbänden und um die Wechselwirkungen mit dem organisationalen Setting der beteiligten Hochschulen. Die in den Verbänden neu geschaffenen Strukturen, wie etwa Geschäftsstellen oder Beiräte, wurden dabei spezifisch verortet. So wird die, unter anderem in der Hochschulforschung übliche, Unterscheidung zwischen einer Makro-, Meso- und Mikroebene der Analyse im Kontext von NetKoop, vor allem über den Ansatz der Educational Governance, weiter differenziert (vgl. Kapitel 4). Der Begriff der „Governance“ wiederum wird nicht normativ als positiv gewerteter Gegenbegriff zu hierarchischen Steuerungsformen, sondern in seiner weiter gefassten analytischen Variante gebraucht. Verstanden werden darunter in Anlehnung an Renate Mayntz (2006) „alle wesentlichen Formen der Handlungskoordination“ (ebd., S. 14) und zwar sowohl regelnde Strukturen als auch Prozesse der Regelung.

Heuristisch strukturiert wurde die Forschung von NetKoop durch zwei Annahmen:

- Zum Ersten gingen die Projektpartner:innen in Anlehnung an Beer, Henke und Pasternack (2020, S. 14–16) idealtypisch von fünf Phasen des Verlaufs von Verbundprojekten aus: 1. der Phase der Kooperationsanbahnung und -vorbereitung, 2. der Start- respektive der Etablierungsphase, 3. der Phase der Kooperationsdurchführung, 4. der Phase des Schlusses beziehungsweise (etwa bei der Verfestigung einer Verbundstruktur) des Übergangs und Transfers sowie, gegebenenfalls, 5. der Phase einer Evaluierung der Verbundarbeit (Abb. 1.1). Je nach zeitlicher Rahmung des betrachteten Verbunds – angelegt etwa als Projekt oder auf Dauer – können die Phasen variieren.



Abb. 1.1: Phasen der Verbundarbeit (Eigene Darstellung, in Anlehnung an Beer, Henke & Pasternack, 2020, S. 14–16)

- Zum Zweiten wurden die Arbeiten von NetKoop von der Annahme geleitet, dass hochschulpolitische Rahmungen und Metatrends auf der Makroebene eine Auswirkung auf die Verbundarbeit haben und mit dieser in Wechselwirkung stehen. Konkret wird davon ausgegangen, dass gerade in lehr-/lernbezogenen Hochschulverbänden eine Grundspannung zwischen Kooperation und Konkurrenz besteht (dazu auch Bosse & Würmseer, 2020, S. 26–27):² Einerseits haben Hochschulen in der Bundesrepublik seit Ende der 1990er Jahre unter dem Leitbild Neuer Steuerungsmodelle in Anlehnung an das Managementparadigma des New Public Management (NPM) mit dem Aufbau von professionellen Managementkapazitäten sowie mit ei-

² Bosse und Würmseer identifizieren zwei weitere Spannungsfelder der Verbundarbeit (2020, S. 25–28). Diese ergäben sich erstens aus der notwendigen Vereinbarung gemeinsamer Projektziele mit den unterschiedlichen Strukturen, Prozessen und Kulturen der Kooperationspartner:innen („Unterschiedlichkeiten vs. gemeinsame Ziele“), zweitens aus den Anforderungen, Verbundstrukturen verfestigen zu wollen und diese zugleich, für den Fall etwaiger Anpassungen, flexibel zu halten („Wandel vs. Kontinuität“).

ner fortschreitenden Ausrichtung ihrer Steuerungsentscheidungen auf wettbewerbsorientierte Anreizstrukturen reagiert (z. B. Bogumil et al., 2013; im europäischen Vergleich z. B. de Boer et al., 2007). Andererseits ist eine erfolgreiche Verbundarbeit auf (vertrauensbasierte) Kooperation notwendig angewiesen, und gerade die Sicherung und Entwicklung von Bildungsqualität hängt immer auch von (fach-)wissenschaftlichen und pädagogischen Werten ab, die in lokalen Kulturen und Traditionen gelebt werden (vgl. Kapitel 4). Diese Ansprüche stehen mit wettbewerbs- respektive konkurrenzorientierten Anreizstrukturen und Logiken oft in Konflikt.

1.2 Hochschulverbünde in Studium und Lehre: inter-/nationale Kontexte

Die vermehrte Gründung von Hochschulverbänden zur Qualitätsverbesserung in Studium und Lehre stellen für das Wissenschaftssystem der Bundesrepublik ein vergleichsweise junges Phänomen dar, das nicht nur sozialwissenschaftlich, sondern auch wissenschaftshistorisch, im Hinblick auf dessen Genese und Kontexte, noch kaum untersucht ist. Einen der ersten programmatischen Anstöße in diese Richtung gab Ende der 2000er Jahre der Wissenschaftsrat (WR) mit seinen „Empfehlungen zur Qualitätsverbesserung von Lehre und Studium“, die in engem Zusammenhang mit dem Bologna-Prozess standen (WR, 2008, bes. S. 70; dazu z. B. Magnus, 2016).³ Die seit dieser Zeit in den hochschulpolitischen Diskurs gebrachte Programmatik wurde dann insbesondere durch wettbewerblich ausgeschriebene Förderlinien von Bund und Ländern, vor allem im Qualitätspakt Lehre (QPL) zwischen 2011 und 2020, politisch vorangetrieben. In der ersten Förderperiode des Programms waren unter den insgesamt 178 geförderten Projekten 20 Verbünde, in der zweiten Förderperiode befanden sich unter 137 ausgewählten

³ Einige Jahre später setzte der WR Kooperationen im Hochschul- und Wissenschaftsbereich in seinen „Perspektiven des deutschen Wissenschaftssystems“ explizit auf die Agenda, darunter auch die Verbundförderung, allerdings primär auf Forschungsverbünde bezogen (WR, 2013, S. 15–16, S. 88–99). Im Jahr 2018 forderte der WR die Hochschul- und Wissenschaftsforschung in seinen Empfehlungen zu „regionalen Kooperationen wissenschaftlicher Einrichtungen“ zu einer systematischen Untersuchung der Spezifika, der Erfolgsbedingungen und des Mehrwerts unterschiedlicher Kooperationsformate auf, wiederum mit besonderem Augenmerk auf Forschungsverbänden (WR, 2018, S. 10, S. 17–22; dazu auch Bosse & Würmseer, 2020, S. 6).

Projekten 15 Hochschulverbände (vgl. Qualitätspakt Lehre [...]. Geförderte Hochschulen, o. J.; Gemeinsame Wissenschaftskonferenz, o. J.; Andersson et al., 2020). Die von Bund und Ländern schon vor dem Qualitätspakt aufgesetzten Programme im Zuge der Bestrebungen zur Digitalisierung der Hochschullehre verstärkten die Entwicklung vermehrter Kooperationen und Verbundgründungen (dazu z. B. Ladwig & Arndt, 2019). Seit 2019/2020 ist ein Großteil der Bundes- und Länderförderung im Bereich lehr- und lernorientierter kooperativer Aktivitäten auf die Stiftung Innovation in der Hochschullehre übergegangen.⁴

Bevor der hochschulpolitische Kontext der Bundesrepublik und damit die Rahmenbedingungen für die von NetKoop untersuchten Hochschulverbände sowie die Motive für deren Förderung beleuchtet werden, ist zunächst auf internationale Entwicklungen, vorrangig im europäischen Raum, einzugehen. In dieser wissenschaftshistorisch und -soziologisch erweiterten Perspektive wird die Gründung von Hochschulverbänden in Studium und Lehre auch für Deutschland als Teil eines seit der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts international beobachtbaren, bspw. von Olechnicka et al. (2019) so genannten *cooperative turn* im tertiären Bildungssektor und Wissenschaftsbereich erkennbar. Dieser ist vielgestaltig und unterschiedlich motiviert, steht aber insgesamt im Kontext der seit den 1980er Jahren global beobachtbaren, wettbewerblich orientierten Transformation von Wissenschafts- und Hochschulsystemen (zu den Mechanismen internationaler Konvergenzprozesse z. B. Meyer & Ramirez, 2005). Vier Entwicklungen scheinen dafür besonders prägnant:

- *Forschungskooperationen*: Etwa Mitte der 1960er Jahre setzte ein bis heute anhaltender Trend der Zunahme von Kooperationen im Bereich der Forschung ein. Veranlasst wurde dieser durch wissenschaftliche und technologische Dynamiken wie hochschulpolitische Impulse. Gemeinschaftliche Forschungsprojekte innerhalb von Disziplinen gehören ebenso wie Ansätze der Inter-, Multi- und Transdisziplinarität inzwischen global zu den Profilmerkmalen der wissenschaftlichen Wissensproduktion. Der von Gibbons et al. Mitte der 1990er Jahre prognostizierte Bedeutungsverlust von Disziplinen im Zuge der vorhergesagten postmodernen Wende in Richtung eines

⁴ Vgl. die Selbstdarstellung zur Entstehung der Stiftung: Stiftung Innovation in der Hochschullehre. (o. J.). *Entstehung*. Abgerufen am 4. August 2023 von <https://stiftunghochschullehre.de/ueber-uns/entstehung/>.

„Mode 2“ der Wissensproduktion, in dem die Orientierungs- und Kontrollfunktion von Disziplinen auf einen projektförmigen „context of application“ übergehen, hat sich jedoch bislang nicht realisiert (Gibbons et al., 1994; dazu Lettkemann, 2016, S. 29–33; überblicksweise Frodean et al., 2017). Organisational betrachtet, prägen Forschungsverbände dabei zunehmend das Bild heutiger Forschungsaktivitäten (z. B. Defila et al., 2006).

- *Kooperationen im Zuge der Third Mission (Wissenstransfer)*: Überlagert und verstärkt wurde dieser Trend in jüngerer Zeit durch die gleichfalls international feststellbare Erweiterung des traditionellen Aufgabenspektrums von Hochschulen in Forschung und Lehre durch eine sogenannte Third Mission. In der Bundesrepublik wird diese Entwicklung seit etwa den 2010er Jahren hochschulpolitisch von Bund und Ländern forciert. Der erwünschte Ausbau der Kooperationen von Hochschulen mit Vertreter:innen und Einrichtungen der Zivilgesellschaft, der Wirtschaft oder etwa von (Stadt-)Regionen zielt im Kern auf einen beschleunigten und intensivierten Wissens- und Technologietransfer, vice versa auf die Integration antizipierter gesellschaftlicher Bedarfe und hochschulexterner Steuerungsimpulse in die Forschungsgagenden von Hochschulen (vgl. z. B. die Beiträge in Schmidt & Schönheim, 2021).
- *Strategische Hochschulallianzen*: Die in den Staaten der OECD beobachtbare Zunahme strategisch orientierter Allianzen zwischen Hochschulen (Williams, 2017) kann wiederum in Europa als ein Effekt der seit den 1980er/90er Jahren in diversen Staaten politisch vorangetriebenen Binnendifferenzierung von Hochschulsystemen nach wettbewerblichen Kriterien gedeutet werden (z. B. de Boer et al., 2007). Auch in der Bundesrepublik kam es in diesem Kontext zur vermehrten Entstehung solcher Allianzen, zum Beispiel der 2006 gegründeten TU9-Allianz (TU9 German Universities of Technology e. V.).⁵ In Deutschland hatten dabei politische Entscheidungen zur zeitweiligen Kappung der Grundfinanzierung der Hochschulen, anschließend nicht bedarfsgerechter Aufwüchse und dadurch entstehender systemischer Unterfinanzierung (Henke & Pasternack, 2017; Speiser, 2022) den Druck auf die Hochschulen erhöht. Sie sollten ihre Position

⁵ Vgl. dazu die Darstellung der Allianz: TU9. German Universities of Technology. (o. J.). *Über uns*. Abgerufen am 3. August 2023 von <https://www.tu9.de/ueber-uns/>.

im wissenschaftspolitischen und wissenschaftlichen Handlungsfeld über strategische Kooperationen verbessern, etwa im Hinblick auf Verhandlungen mit der Politik oder bei der Einwerbung von Drittmitteln. Auf Ebene der Europäischen Union (EU) zeigen sich in der Anreizsetzung für die Etablierung von European Universities seit 2017 ähnliche Ansätze zur Förderung strategischer Partnerschaften, hier im Zusammenhang mit der Programmatik des Ausbaus eines international wettbewerbsfähigen Europäischen Hochschulraums.

- *Fusionen*: Primär hochschulpolitisch veranlasst ist schließlich auch die Zunahme der wohl umfassendsten Form von Kooperationen im Hochschulbereich, der Fusion von ehemals unabhängig voneinander agierenden Organisationen oder organisationaler Subeinheiten. Auch dieses Phänomen ging in der Regel einher mit einer jeweils systemweiten Umgestaltung nationaler Hochschulsysteme hinsichtlich einer stärkeren wettbewerblich orientierten Ausrichtung. Vorreiter waren hier Anfang der 1990er Jahre Australien und, in Europa bereits in den 1980er Jahren, die Niederlande. Die Bedeutung von Fusionen für die Umgestaltung von Hochschulsystemen hat de Boer für den niederländischen Fall hervorgehoben, wenn er diese insgesamt als „merger reform“ betitelte (z. B. Goedegebuure, 2012 und de Boer, 2017, Zitat S. 3). Für Deutschland sind solche Fusionen und die damit verbundenen Konzentrationsprozesse erst seit der Jahrtausendwende vermehrt zu beobachten (weiterführend z. B. Behm, 2011, S. 8–18). Eine der Voraussetzungen war hierfür die Novelle des Hochschulrahmengesetzes (HRG) von 1998, das unter anderem die Organisationsform deutscher Hochschulen deregulierte (Viertes Gesetz zur Änderung des Hochschulrahmengesetzes 1998).

Hochschulkooperationen im Bereich von Studium und Lehre können in die skizzierten internationalen Entwicklungen des *cooperative turn* eingereiht werden (zu diesen Williams, 2017, S. 17–24), in Deutschland seit der erwähnten programmatischen Anbahnung Ende der 2000er Jahre als dessen jüngere Ausprägung. Lässt sich auch dieser Trend zur Kooperation zwar übergreifend in den Kontext einer global beobachtbaren, wettbewerblich orientierten Transformation von Wissenschafts- und Hochschulsystemen rücken, sind die Entwicklungen auf der Ebene einzelner Staaten doch historisch spezifisch geprägt.

In der Bundesrepublik haben sich die Rahmenbedingungen für die Aktivitäten von und in Hochschulen etwa seit der HRG-Novelle von 1998 grundlegend geändert. Die zu dieser Zeit begonnenen Transformationen stecken den Handlungsraum auch für den Leistungsbereich Lehre und die hier beobachtbare Zunahme der Kooperationsaktivitäten seitdem ab und haben Auswirkungen wohl bis hinein in Haltungen und Habitus von Wissenschaftler:innen (zu Letzterem z. B. Schröder, 2016). Knapp gefasst, wurden die strukturellen Veränderungen in den Bundesländern seit Ende der 1990er Jahre zwar unterschiedlich und in verschiedenen Geschwindigkeiten ausgestaltet. Sie weisen aber gemeinsame Grundzüge auf, die inzwischen vielfach unter dem Schlagwort einer ‚neoliberalen‘, also im Kern wettbewerblich orientierten Transformation des deutschen Wissenschafts- und Hochschulsystems analysiert wurden (z. B. Meier, 2019 oder Lange, 2019). Die Anleitung hochschulpolitischer Maßnahmen durch Logik und Instrumente des NPM hat hier eine zentrale Rolle gespielt. Kernelemente waren und sind die partielle Deregulierung im Bereich von Organisation, Personal und Finanzen bei einer gleichzeitig zielbezogenen hochschulpolitischen Steuerung und einer grundlegenden Steigerung inter-/nationaler Vergleichs- und Wettbewerbsdynamiken.

Flankiert wurden diese Entwicklungen durch die Umwandlung der kollegialen Selbststeuerung von Hochschulen in Richtung auf ein Managementmodell, mit verstärkten Zuständigkeiten und Kompetenzen sowohl auf der Ebene der zentralen Hochschulleitung als auch der dezentralen Leitungsstrukturen, etwa der Dekanate (dazu schon früh Schimank, 2002). Meier (2009) spricht in diesem Zusammenhang übergreifend von der Entwicklung der Hochschulen zu „kollektiven Akteuren“, die auf Basis erweiterter Autonomiespielräume in wettbewerblich strukturierten Handlungsfeldern strategisch agieren und die, so ist zu ergänzen, zur leistungsorientierten Differenzierung einer bis dahin weitgehend egalitär gestalteten nationalen Hochschullandschaft beitragen. Eines der organisationalen Leitbilder dieser Veränderungen hat Clark bereits 1998 mit dem Modell einer „Entrepreneurial university“ beschrieben (Clark, 1998).⁶ Noch einmal zu betonen ist im Hinblick auf die Bundesrepublik die angesprochene Reduzierung der Grundfinanzie-

⁶ In Deutschland wurden diese Entwicklungen durch einige zentrale Programmschriften ideell vorbereitet und flankiert. Zu denken ist besonders an die Schrift zur „neue[n] Freiheit der Universität“ von Brinckmann (1998) oder zum Leitbild der „entfesselte[n] Hochschule“ von Müller-Böling (2000).

rung in Relation insbesondere zu den gestiegenen Studierendenzahlen und die Einführung leistungsbezogener sowie wettbewerbsorientierter Komponenten in die Finanzierung von Hochschulen und ihres Personals – bspw. in Form einer stärkeren Betonung der wettbewerblichen Einwerbung von Drittmittelförderungen der Forschung, aber inzwischen ebenso für das Gebiet der Lehrentwicklung. Diese Umstellung stellte insofern einen der Hebel dar, um an den bis dato zwar unterfinanzierten, aber monetär stabilen und insofern von politischen Steuerungsansinnen in Forschung und Lehre vergleichsweise freien Hochschulen konkurrenz- und wettbewerbsorientierte Aktivitäten zu veranlassen.

Diese Entwicklungen können zudem als Teil jenes Kraftfeldes verstanden werden, das Bröckling (2007, S. 8) im 1997 veröffentlichten Abschlussbericht der Kommission für Zukunftsfragen Bayern – Sachsen erzeugt sieht. In diesem wird das Leitbild der Zukunft, die Entfaltung des Unternehmerischen in der Gesellschaft, propagiert und mit dem Wandel einer arbeitnehmerzentrierten Industriegesellschaft hin zur unternehmerischen Wissensgesellschaft des 21. Jahrhunderts begründet. Um diesen Übergang zu gestalten, wird in dem Abschlussbericht die Politik dazu angehalten, „einen ordnenden Rahmen zu setzen und die Gesellschaft wertorientiert zu steuern“ (Kommission für Zukunftsfragen Bayern – Sachsen, 1997, zitiert nach Bröckling, 2007, S. 8). Dies soll durch ein Regierungsprogramm eingelöst werden, in dem Maßnahmen eingeführt werden, die „ein ‚Mehr an unternehmerischer Betätigung und Verantwortung‘ stimulieren sollen“ (Bröckling, 2007, S. 8).

Die Motive zur Einrichtung lehrbezogener Kooperationsformen wären vor dem Hintergrund der skizzierten Entwicklungen zum einen in der Erwartung der Steigerung der Qualitätsentwicklung in Studium und Lehre im Zuge des Bologna-Prozesses und der Digitalisierung zu suchen. Gespiegelt unter anderem in der erwähnten Förderung von Kooperationen im Zuge der Third Mission (Wissens-transfer) waren und sind weitere Treiber nicht nur in Deutschland:

- der Anstieg der Studierendenzahl und der Diversität unter Studierenden, auf welche die Hochschulen in der Lehre nach wie vor zu reagieren haben,
- der gestiegene Problembezug hochschulischer Aus-/Bildung und
- ein stärkerer Fokus auch in Studium und Lehre auf Bedarfe des Arbeitsmarktes und der Zivilgesellschaft.

Daneben treten schließlich sowohl von Seiten der Politik als auch der Hochschulen Bestrebungen der Rationalisierung, die angesichts der geschilderten Veränderung der finanziellen Situation an Dringlichkeit gewannen. Rationalisierungserwartungen beziehen sich zum Beispiel auf inhaltliche Aspekte und Zielmarken wie Studienlänge, -abbruch oder -wechsel und generell auf den jeweils an den Hochschulen für Studium und Lehre aufgewandten Mitteleinsatz, der in Verbänden – so offensichtlich die Hoffnung – unter Nutzung vereinter Kräfte effizienter und effektiver gestaltet werden soll (zu Motiven und Erwartungen u. a. Williams, 2017, S. 16–19; Bosse & Würmseer, 2020, S. 6, 12–14; Ladwig & Arndt 2021, S. 109–111).

Zusammenfassend betrachtet, verbinden sich mit lehr-/lernbezogenen Hochschulkooperationen international relativ übereinstimmend drei zentrale Erwartungen: 1. Synergieeffekte aus der Bündelung von Kräften und aus der Zusammenlegung vormals getrennt vorgehaltener Ressourcen und Kapitalien, 2. Impulse für Innovationen aufgrund der Verbindung von differenten, bis dato relativ voneinander isolierten (disziplinären wie technologischen) Wissensbereichen und -zugängen sowie 3. die Sicherung und/oder Steigerung von Effizienz und Qualität in Studium und Lehre.

Wie ein Blick auf den Stand der Kooperationsforschung zeigt, ist das Wissen über die tatsächliche Arbeit, die Erträge und die Wirkung solcher Hochschulverbände im Bereich von Studium und Lehre ebenso wie über die Aus- und Wechselwirkungen der Verbundarbeit mit den hier nur andeutungsweise skizzierten Veränderungen auf der nationalen wie internationalen Makroebene derzeit jedoch noch begrenzt.

1.3 Zum Stand der Kooperationsforschung

Die Studien in der Kooperationsforschung sind bisher überwiegend auf Forschungsverbände und Fusionen konzentriert (vgl. z. B. Gantenberg, 2018; Beer, Henke & Pasternack, 2020; Battke & Cremer-Renz, 2006). Wie Williams (2017, bes. S. 11, S. 17–24) in seiner weitgespannten Literaturanalyse zur Erforschung kooperativer Ansätze im Wissenschafts- und im Tertiären Bildungssektor von OECD-Staaten nahelegt, gibt es zur Arbeit von Hochschulverbänden im Bereich von Studium und Lehre dagegen noch wenig gesichertes Wissen. Dieser Befund

gilt ebenso für die deutschsprachige Forschung, in der bislang nur eine Handvoll entsprechender Arbeiten vorliegen.

Die Erforschung von Hochschulverbänden wurde hier zunächst von hochschulpolitisch interessierter wissenschaftlicher Seite auf die Agenda gesetzt: 2007 vom Centrum für Hochschulentwicklung (CHE), nachfolgend vor allem durch diverse Studien des Stifterverbands der das Forschungsgebiet bis heute durch Impulse und Studien begleitet und strukturiert (Hener et al., 2007; für den Stifterverband zuletzt Hückstädt et al., 2022). Insbesondere zu den alltäglichen Herausforderungen der Arbeit in lehrbezogenen Verbänden liegen nur erste wissenschaftliche Annäherungen, jedoch noch keine systematisierten Befunde vor, wie dies für Forschungsverbände der Fall ist. Erfahrungsberichte aus lehrbezogenen Verbänden zeigen, dass es Gemeinsamkeiten zum Beispiel hinsichtlich von auftretenden Konflikten in der Zusammenarbeit gibt, diese aber unterschiedlich interpretiert, eingeordnet und adressiert werden müssen, um die lehrbezogenen Handlungslogiken zu berücksichtigen (siehe hierzu Ruge & Merkt, im Druck a).

Erst in jüngster Zeit ändert sich die Lage allmählich. Hervorzuheben ist zum einen die Pionierarbeit zur empirischen Vermessung der deutschen Verbundlandschaft von Bosse und Würmseer (2020), die darin zugleich einen Vorschlag zur Strukturierung des Forschungsfeldes vorlegen. Zum anderen ist auf die von Arndt und weiteren Autor:innen publizierte Arbeit zu Hochschulverbänden hinzuweisen, die dort primär im Kontext der Dynamiken von Digitalisierung und Transfer adressiert sind (Arndt et al., 2021). Auf beide Arbeiten wird seitens der Teilprojekte von NetKoop unter unterschiedlichen Perspektiven Bezug genommen (vgl. Kapitel 2 bis 4). Darüber hinaus berichten Praktiker:innen über ihre Erfahrungen aus der Koordinierung von lehrbezogenen Verbänden (bspw. Rogovchenko & Rebenda, 2021) und teilen ihre diesbezüglichen Konzepte (bspw. Bulizek et al., 2019). Die Konzeptvorschläge zur Gestaltung und Unterstützung der Verbundarbeit greifen dabei vor allem community-basierte Ansätze auf, die in der Hochschuldidaktik diskutiert und weiterentwickelt wurden (siehe hierzu, Ruge & Merkt, im Druck b und im vorliegenden Band Kapitel 4).

Besondere Herausforderungen des Forschungsfeldes liegen zum Ersten in der begrenzten internationalen Übertragbarkeit von Forschungsergebnissen aufgrund unterschiedlicher forschungspolitischer Kontexte (dazu ähnlich Baurmann & Vowe, 2014, S. 73), die sich jenseits der skizzierten global beobachtbaren Entwicklungstendenzen auf historische Spezifika nationaler Wissenschafts- und Hochschulsys-

teme zurückführen lassen. Wie die Übersicht von Bosse und Würmseer (2020) gezeigt hat, gibt es zum Zweiten eine Vielzahl und Vielfalt von Hochschulkooperationen, wobei deren jeweilige Selbstbezeichnungen neben dem Verbundbegriff auch weitere Termini, etwa „Netzwerk“ oder „Allianz“, umfassen können, ohne dass einem einheitlichen Begriffsgebrauch gefolgt würde (ebd., S. 32–37). Auch in der Forschung ist das Verständnis des Begriffs des „Hochschulverbunds“ eher vage und uneinheitlich.⁷

Die Studie von Bosse und Würmseer war ursprünglich auf Kooperationen im gesamten deutschsprachigen Raum ausgerichtet, wurde dann aber auf Verbünde in Deutschland konzentriert, da für die Schweiz und Österreich nur jeweils ein Fall in den Blick geriet (ebd., S. 1, S. 8, Anm. 4). Ebenso wurden Verbünde vernachlässigt, die allein „punktuelle Kooperationen“ einzelner Hochschulen mit internationalen Partnereinrichtungen beinhalten. Ausgehend von einer Arbeitsdefinition, die Hochschulverbünde als „institutionell verankerte Zusammenarbeit von Hochschulen in zentralen Leistungsbereichen [...], insbesondere [...] im Bereich der Lehre und unter Beteiligung von Fachhochschulen“ festlegt (ebd., S. 2), identifizieren die Autorinnen im Wesentlichen auf Basis von Online-Recherchen 71 Verbünde.⁸ Entsprechend der nachfolgend von den Autor:innen unternommenen Kategorienbildung wurden von ihnen für 40 ausgewählte Fälle detailliertere Angaben zur jeweiligen Zielsetzung, den Kooperationsaktivitäten und der Organisation erhoben. 14 Verbünde aus einem auf 21 Fälle weiter eingegrenzten Sample wurden dann über einen schriftlichen „Steckbrief“, sieben Verbünde über leitfadengestützte Interviews vertiefend untersucht (ebd., S. 4–5). Im Zentrum standen hier einerseits Aspekte der Gründung und Entwicklung, der finanzielle, personelle und rechtliche Rahmen sowie Fragen der Organisation und der Infrastruktur der hochschulübergreifenden Kooperationen, andererseits Herausforderungen und Erfolgsfaktoren der Verbundarbeit (ebd., Kapitel 4 und 5).

Die Studie von Bosse und Würmseer ist im hiesigen Kontext in mehrerlei Hinsicht wichtig: Zum Ersten vermittelt sie einen ersten ausführlicheren Überblick über die deutsche Verbundlandschaft in der Lehre. Zum Zweiten wird darin das For-

⁷ Vgl. beispielsweise die Annäherungen bei Hener et al. 2007, S. 7 oder Bosse & Würmseer, 2020, S. 2.

⁸ Im Anhang der Studie sind Informationen zu den 71 Verbänden in einem einheitlichen Kategorienschema tabellarisch erfasst (Bosse & Würmseer, 2020, S. 32–37).

schungsfeld strukturiert, und es werden mit den gewählten Kategorien der Erhebung und den genutzten analytischen Ordnungsmustern zentrale Ansatzpunkte für eine typologische Annäherung an Lehrverbünde gegeben. Zum dritten werden Herausforderungen und Erfolgsfaktoren für die Arbeit im Verbund herausgearbeitet.

Für ihren Ansatz zur Strukturierung und Typologisierung des Forschungsfeldes stützen sich die Autor:innen insbesondere auf Arbeiten aus zwei Diskussions- und Forschungszusammenhängen: erstens auf die bis dahin vorgelegten einschlägigen Diskussionspapiere von Seiten des Stifterverbands, der Kooperationen im Hochschulbereich aus hochschulpolitisch interessierter Perspektive seit den ausgehenden 2010er Jahren gezielt fördert (Winde et al., 2017; Winde et al., 2019). Diesen Studien sind inzwischen im Rahmen des vom Stifterverband zusammen mit der Heinz Nixdorf Stiftung geförderten „Future Lab: Kooperationsgovernance“ weitere Arbeiten gefolgt (zuletzt Hückstädt et al., 2022).⁹

Zweitens sind bei Bosse und Würmseer Erhebungen und analytische Ansätze zur Erforschung von Verbänden, hochschulübergreifenden Kooperationen und Netzwerken einbezogen, die in Deutschland im Zuge der fortschreitenden Digitalisierung im Bereich von Studium und Hochschullehre entstanden sind (v. a. Gilch et al. 2019, S. 128–138, S. 240–242). Die Bestrebungen zur Digitalisierung in Studium und Lehre gehören zu den Treibern der Etablierung von Hochschulkooperationen, in Deutschland ungefähr seit dem Förderprogramm Neue Medien in der Bildung, also seit der Jahrtausendwende. Vice versa rücken in den Studien, die sich mit der Digitalisierung in der Lehre und mit den damit verbundenen Strukturen, Prozessen und Technologien beschäftigen, hochschulübergreifende

⁹ Leitziel des Stifterverbands ist es laut Selbstdarstellung, „das Bildungs- und Wissenschaftssystem wirksam und zielgerichtet zu verändern [...], um einen Beitrag dazu zu leisten], die Innovationskraft der Gesellschaft zu stärken“. Unter der Prämisse, dass dabei „Kooperation als Leitmotiv der Hochschulentwicklung“ fungiert, unterstützt der Stifterverband zusammen mit der Heinz Nixdorf Stiftung in dem modular aufgebauten einjährigen Programm des Future Lab acht Verbünde bei der Weiterentwicklung ihrer „Kooperationsgovernance“ und veröffentlicht dazu seit 2019 begleitend Diskussionspapiere. Vgl., auch zu den Zitaten: Stifterverband. (o. J.). *Über uns*. Abgerufen am 14. August von <https://www.stifterverband.org/ueber-uns> sowie: Stifterverband & Heinz Nixdorf-Stiftung. (o. J.). *Future Lab: Kooperationsgovernance*. Abgerufen am 14. August von <https://innovationsfaktor-hochschule.de/future-lab-kooperationsgovernance>.

Kooperationen als Reflexions- und Untersuchungsgegenstand in den Blick (vgl. etwa Bremer et al., 2010; Arndt et al., 2021 oder Ladwig & Arndt, 2021).

Neben Strukturmerkmalen arbeiten Bosse und Würmseer (2020, S. 29) auch Herausforderungen und Erfolgsfaktoren für die Arbeit im Verbund heraus. Hierbei machen sie, wie bereits erwähnt, auf drei Spannungsfelder aufmerksam, die sich aus den Unterschieden der Kooperationspartner:innen hinsichtlich ihrer Kulturen, Strukturen und Prozesse, dem Verhältnis zwischen Kooperation und Konkurrenz sowie aus den verschiedenen Anforderungen von Kontinuität im Sinne der Stabilität und notwendigem Wandel ergäben (Bosse & Würmseer, 2020, S. 25–28). Aus diesen Erkenntnissen lassen sich kritische und förderliche Faktoren auch für die Zusammenarbeit in lehrbezogenen Hochschulverbänden gewinnen. Als Hemmnisse können in diesem Sinne kulturelle Konflikte zwischen und innerhalb der Organisationstypen, mangelnde Anreize, eine fehlende Verbindlichkeit in Bezug auf die Verbundziele und das Engagement im Verbund, hohe Koordinationskosten sowie die mangelnde Bereitschaft zur Kooperation verstanden werden. Des Weiteren fungieren eine ungleiche Bereitstellung von Ressourcen, räumliche Distanzen und länderübergreifende Kooperationen als erfolgshemmende Merkmale (Hener et al., 2007, S. 43–45).

Als förderliche Bedingungen stellen sich demgegenüber im Bereich der Kooperation ein gutes Kooperationsklima, eine offene Gesprächskultur, informelle und persönliche Beziehungen, Vertrauen und gemeinsame Infrastrukturen dar. Bezüglich der Zuständigkeiten und Verantwortungen können klare Aufgaben und Rollen, stabile Strukturen und transparente Regelungen die Verbundarbeit positiv beeinflussen. Im Hinblick auf die Ziele von Verbänden werden in der Literatur zudem verbindliche Zielsetzungen und Meilensteine genannt. Beim finanziellen und rechtlichen Rahmen kann eine gleichmäßige Verteilung von Gewinnen der Kooperation, klare rechtliche Regelungen sowie die Eigenständigkeit der Organisationen eine erfolgreiche Arbeit begünstigen. Darüber hinaus ist eine kulturelle und strukturelle Ähnlichkeit der Organisation vorteilhaft (Arndt et al., 2021, S. 34–35; Dornseiff et al., 2016, S. 970–973; Hener et al., 2007, S. 47–51).

Mit einer Orientierung am Modell der Communities of Practice (CoPs) wurden in der internationalen hochschuldidaktischen Forschung Netzwerke von Lehrenden unter kulturtheoretischer Perspektive in ihrer Wirkung auf die Meso-Ebene von Hochschulorganisationen untersucht (vgl. auch Kapitel 4.3.2). Auch in der hochschuldidaktischen Praxis wird das Modell der CoPs vermehrt zum Aufbau von

lehrbezogenen Fachgruppen oder Netzwerken aufgegriffen (z. B. Seidel et al., 2017, Rose et al. 2020, Bulizek et al., 2019). Es liefert Erkenntnisse zur Förderung von Expertise Netzwerken in Hochschulen, die Transferpotential für den Aspekt der Kooperation zu Lehrinnovationen in lehrbezogenen Verbänden haben. Erfahrungsberichte aus Projekten verweisen jedoch auch auf Hemmnisse und Widerstände bei der Einführung lehrbezogener Netzwerke (Ruge & Merkt, im Druck b).

Befunde, die aus den empirischen Untersuchungen zur Kooperationsgovernance von *Forschungsverbänden* hervorgegangen sind, stützen die in der Literatur zu lehrbezogenen Verbänden herausgearbeiteten Bedingungen für die Verbundarbeit. Die Auswertung dieser Literatur ist nicht nur deshalb hilfreich, weil zu Forschungsverbänden deutlich mehr Untersuchungen und Systematisierungen vorliegen. Vielmehr lassen sich die Ergebnisse jedenfalls zum Teil auch auf Verbände im Leistungsbereich Studium und Lehre übertragen. Gemeinsamkeiten ergeben sich aufgrund der vergleichbaren Konstellationen in drittmittelgeförderten Projekten, die mit Personalfuktuation sowie inhaltlicher und zeitlicher Unplanbarkeit umgehen müssen. Unterschiede liegen in den spezifischen Herausforderungen der Bildungsadministration von neuen Lehrkooperationen. Hier müssen kooperative Lösungen für finanzielle, zeitliche und administrative Belange in den Hochschulverbänden entwickelt werden (zum Überblick vgl. Ruge & Merkt, im Druck a).

In der Zusammenarbeit in Forschungsverbänden wird in Erfahrungsberichten häufig Konfliktpotential thematisiert. Hückstädt und Kolleg:innen (Hückstädt, 2022; Hückstädt et al., 2022) schlagen dafür folgende Systematisierung dafür vor:

- Fairnessprobleme – fehlende Reziprozität von Aufwand und Ertrag der Zusammenarbeit
- Differenzprobleme – mangelnde Bereitschaft sich auf neue Perspektiven einzulassen
- Beziehungsprobleme – fehlendes Vertrauen in der Zusammenarbeit
- Kommunikationsprobleme – Mangel an transparenter, aktiver und umfassender Kommunikation
- Zielbindungsprobleme – mangelnde Zusammenarbeit über Teilprojekte hinweg und geringes Engagement in Bezug auf gemeinsame Ziele
- Gewissheitsprobleme – Mangel an regelmäßigen Fortschrittsbewertungen und unzureichende Vorbereitung auf Verzögerungen.

Sie interpretieren diese als persönliche Konflikte zwischen Forschenden in einem konkurrenzorientierten Hochschulsystem, das auf Marktmechanismen wie der wettbewerbsbasierten Drittmittelförderung setzt. Möglichkeiten zu Adressierung und Bearbeitung dieser Konflikte, wird vor allem Mitarbeitenden in koordinierender Funktion zugeschrieben (Hückstädt et al., 2022). Rogovchenko & Rebenda (2021) interpretieren derartige Interessenkonflikte zusätzlich mit Bezug auf das Wissen der Projektbeteiligten um ihren jeweils spezifischen Hochschulstandort. Demnach bringen die Projektbeteiligten auch die Interessen ihres lokalen Kontexts ein und haben dementsprechend unterschiedliche Erwartungen an die Zusammenarbeit in einem Verbundprojekt.¹⁰ Interessenkonflikte in der Verbundarbeit sind danach, über persönliche Interessenkonflikte hinaus, auch in der Unterschiedlichkeit der Partnerhochschulen als eigenständige Organisationen begründet.

In Anlehnung an die von Meißner et al. (2022) definierten Phasen einer projektförmigen Kooperation (Orientierung, Konfiguration, Umsetzung und Evaluation) identifizieren Hückstädt et al. (2022, S. 6–15) mehrere Problemfelder, die für Forschungsk Kooperationen im Hochschulkontext bestehen. Einerseits kommt es zu Unklarheiten und Divergenzen in Bezug auf die Interessen und Ziele der Kooperation: Diese werden nicht selten als „Ober- oder Metaziele derart abstrakt formuliert, dass Missverständnisse und Interessenkonflikte latent bleiben und erst bei der Zielumsetzung zu Tage treten“, was mittelfristig zu „Friktionen, Frust und Stagnation“ führt. Als Ursachen werden die unterschiedlichen institutionellen sowie individuellen Interessen der Beteiligten in Betracht gezogen. Andererseits verfügen Forschende über große Freiheiten, wodurch sie Kooperationen auf einer operativen Ebene „vernachlässigend“ behandeln können. Um dennoch eine Kooperation zu erreichen, werden die Ziele mit einem geringen Konkretionsgrad formuliert, um auf diese Weise eine möglichst breite Zustimmung zu erreichen (Winde et al., 2019, S. 7).

Vor diesem Hintergrund ist es unerlässlich, dass sich die Akteure auf gemeinsame Ziele des Verbunds verständigen. Empirisch gestützt wird diese Aussage durch die Ergebnisse einer Onlinebefragung, in der „realistisch erreichbare Ziele“ als

¹⁰ Ihre Schlussfolgerungen ziehen die Autor:innen basierend auf einer Reflexion ihrer Erfahrung mit der Koordinierung eines internationalen hochschulübergreifenden Lehrentwicklungsprojektes.

stärkster Prädiktor der subjektiv wahrgenommenen Chancen auf eine Zielerreichung genannt wurde. Für den Erfolg der Kooperation sei daher ein Gleichgewicht zwischen den gemeinsamen Zielen und den Individualinteressen herzustellen. In diesem Sinne stellen sich die Konkurrenz und ein fehlendes Commitment mit dem Verbund neben der Fokussierung auf persönliche Beziehungen, einer disziplinären Heterogenität und den Unsicherheiten bei der Antragstellung als Herausforderungen der Verbundarbeit dar. Um den Herausforderungen entgegenzuwirken, seien ein gemeinsames „Selbstverständnis des Verbunds“ und „Regeln der Zusammenarbeit“ erforderlich, die zum Beispiel mit Hilfe eines Verhaltenskodex fixiert werden. Gleichfalls werden ein partizipativer Führungsstil, bei dem „bei allen wichtigen Entscheidungen die Verbundmitglieder“ einbezogen werden, sowie ein professionelles Projektmanagement als gut geeignete Maßnahmen konstatiert. Ebenso wichtig erscheine ein planmäßiger, gleichberechtigter und umfassender Informationsaustausch, in dem die „Rechte und Pflichten aller Beteiligten geregelt“ sind, um auf diese Weise eine Akzeptanz gegenüber strategischen Entscheidungen zu erleichtern. Damit einher gehe eine klare Regelung der Aufgaben, eine geeignete Infrastruktur sowie die Zuordnung und Anrechnung von Leistungen (Hückstädt et al., 2022, S. 5–11).

Schließlich geht aus der Praxis von Netzwerken regionaler Wirtschaftskooperationen hervor, dass Transparenz hinsichtlich des Netzwerknutzen, die Darstellung der Erfolge und Ergebnisse, ein direkter Informationsfluss, Spielräume für Innovationen und eine Flexibilität der Strukturen sowie Erfolgskontrollen förderlich sind. Ebenso wird darauf hingewiesen, dass eine angemessene technische Ausstattung, eine Kommunikationsplattform sowie eine Transparenz bezüglich der Strukturen, Regeln und Entscheidungen Faktoren für den Erfolg darstellen (Büttner & Voigt, 2015, S. 7; NWI, 2007).

Aufgrund der vorliegenden Erkenntnisse lässt sich zusammenfassen, dass Konflikte ein wesentliches Element von Verbundarbeit darstellen. Konfliktpotential ergibt sich aus dem Spannungsfeld von Kooperation und Konkurrenz in Hochschulverbänden. Es ist daher anzunehmen, dass der konstruktive Umgang mit Konflikten in der Hochschulkooperation ein wesentlicher Faktor für das Gelingen der Verbundarbeit ist.

Uneinheitlich ist im hier skizzierten Forschungsgebiet die Begriffsverwendung – Verbände, Kooperationen, Netzwerke etc. – und die in der Literatur betrachteten Verbände sind inzwischen teilweise wieder aufgelöst worden (siehe zu Letzterem

z. B. die Übersicht bei Wannemacher & Kleimann, 2010). Vor diesem Hintergrund war es im Rahmen von NetKoop notwendig, den Terminus des „Hochschulverbunds“, auch in Abgrenzung zu anderen Begrifflichkeiten, wie etwa „Allianz“ oder „Netzwerk“, zu klären und zu einer Arbeitsdefinition zu gelangen. Ebenso musste ein Umgang mit der Vielfalt und Heterogenität möglicher Gelingensbedingungen von Hochschulverbänden gefunden werden.

1.4 Begriffsklärungen

Der Mannigfaltigkeit an Kooperationsformen zwischen Hochschulen wird in der Forschung oftmals durch Typenbildung, etwa entlang eines Kontinuums von Arten der Zusammenarbeit, begegnet (dazu z. B. Hechler & Pasternack, 2013 oder Gallitschke, 2023, S. 43–45). Bei NetKoop werden Verbände in Anlehnung an Williams (2017, S. 14) in einem Spektrum kooperativer Typen zwischen Netzwerk, Allianz und Fusion verortet. Dessen Systemisierungsvorschlag wird insofern – mit Modifikationen¹¹ – für die von NetKoop untersuchten deutschen Verbände adaptiert (Tab. 1.1). Abgewichen wird damit insbesondere von den durch Arndt et al. (2021, S. 30–32) vorgeschlagenen Begriffsbestimmungen, die sich primär an der wirtschaftswissenschaftlichen Fachliteratur orientieren. Zu ergänzen ist, dass im vorliegenden Band in der Regel Verbände von Hochschulen adressiert werden, selten auch Verbände zwischen Hochschulen und anderen wissenschaftlichen Einrichtungen, wie etwa im Fall des lehrbezogenen Forschungs-

¹¹ Williams orientiert sich für seine Darstellung an einem vom ehemaligen Higher Education Funding Council for England (HEFCE) vorgeschlagenen Ordnungsmuster, das also genuin hochschulbezogen ist. Demgegenüber werden im NetKoop-Kontext zwei Abweichungen vorgenommen: Zum Ersten wird anstelle von „Collaborations“ von „Verbänden“ gesprochen. Zum Zweiten wird die bei Williams aufgeführte Kategorie der „Alliances“ nicht übernommen. Gemeint ist damit bei Williams eine gegenüber „Collaborations“/Verbänden als „more extensive“ begriffene Form der Zusammenarbeit, die also ein breiteres Spektrum und eine intensivere Form kooperativer Aktivitäten umfasst. Die Partner:innen teilen demnach eine ganze Bandbreite ihrer Kapazitäten, behalten aber ihre jeweilige Identität und den jeweiligen rechtlichen Status bei, wobei alle Vereinbarungen widerrufbar sind. Als Beispiel führt Williams hierfür The Barcelona Knowledge Campus an. Für Deutschland lassen sich für solche „Alliances“ im Bereich von Lehre und Studium keine einschlägigen Beispiele finden, bestenfalls thematisieren forschungsbezogene Hochschulallianzen (wie etwa die Berlin University Alliance, BUA) auch lehrbezogene Themen. Sie rücken diese aber nicht in das Zentrum der Verbundarbeit, so dass diese Kategorie in dem NetKoop-Schema ausgelassen wird. Stattdessen wird die Kategorie der „Allianz“ eingeführt, die mit dem bei Williams verwendeten Begriff der „Alliance“ also nicht deckungsgleich ist.

verbunds tech4comp, in dem das Deutsche Forschungszentrum für Künstliche Intelligenz GmbH (DFKI) einer der Verbundpartner war.¹²

Tab. 1.1: Typen von Hochschulkooperationen

Netzwerk	Allianz	Verbund	Fusion
<ul style="list-style-type: none"> • Verbindungen zwischen Individuen • wenig oder keine Beteiligung der Leitungsebene • i.d.R. keine formalen Vereinbarungen; informelle Kommunikation • kein Einfluss auf die organisationale Autonomie 	<ul style="list-style-type: none"> • strategisch orientierte Kooperation zwischen Hochschulen • Ziel: Durchsetzung gemeinsamer hochschulpolitischer Interessen und/oder Verbesserung der Position im Wettbewerb • oft formale Vereinbarungen, die widerrufbar sind • organisationale Autonomie bleibt weitgehend bestehen 	<ul style="list-style-type: none"> • Kooperation von Hochschulen in zentralen Leistungsbereichen • i.d.R. formale Vereinbarung • auf Dauer, u.U. projektförmig • gemeinsame Nutzung von Personal, Services, Infrastruktur oder sonstigen Ressourcen • partielle Aufgabe von Autonomie 	<ul style="list-style-type: none"> • mindestens eine der beteiligten Einrichtungen hört auf, als selbständige rechtliche Einheit zu bestehen (i.d.R. dauerhaft) • formal regulierter Fusionsprozess • Komponenten der fusionierten Einrichtung können weiterbestehen (z.B. Abteilungen, Institute, eine etablierte Marke)
Beispiel: eDi@SH	Beispiel: TU9	Beispiel: vhb	Beispiel: UDE

(Orientiert an Williams, 2017, S. 14)

Das vorgeschlagene Ordnungsschema differenziert die Kooperationsformen von Hochschulen – Netzwerk, Allianz, Verbund und Fusion – zentral entlang des Grades der Formalisierung der Kooperation und entlang der Frage, inwieweit die Autonomie der beteiligten Einrichtungen jeweils berührt wird:

- Unter „Netzwerk“ werden Verbindungen zwischen individuellen Hochschulangehörigen verstanden, die ihre Kooperation in der Regel ohne formale Vereinbarung, also zumeist mittels informeller oder nur schwach regulier-

¹² Vgl. tech4comp, BMBF-Verbundvorhaben. (o. J.). *Verbundvorhaben*. Abgerufen am 17. Oktober 2023 von <https://tech4comp.de/>.

ter Kommunikation gestalten. Die Leitungsebene der jeweiligen Heimathochschulen ist entsprechend kaum oder gar nicht involviert, und auch die organisationale Autonomie der insofern nur mittelbar beteiligten Einrichtungen wird durch die Arbeit des Netzwerkes nicht tangiert. Ein Beispiel für ein solches Netzwerk stellt eDi@SH dar, ein Personenzusammenschluss mit dem Ziel des hochschulübergreifenden fachlichen Austauschs über das Lehren und Lernen mit digitalen Medien an Hochschulen, der aus dem Arbeitskreis eDidaktik Schleswig-Holstein hervorgegangen ist.¹³

- Als „Allianz“ gilt eine strategisch orientierte Kooperation von Hochschulen, die vor allem mit dem Ziel der Durchsetzung gemeinsamer hochschulpolitischer Interessen und/oder der Verbesserung der Positionen im Wettbewerb vereinbart wird. Die Zusammenarbeit basiert in der Regel auf formalen Vereinbarungen, die jedoch widerrufbar sind. Die organisationale Autonomie der Kooperationspartner:innen bleibt dabei weitgehend bestehen. Als Beispiel kann hier die bereits erwähnte TU9-Allianz angeführt werden, die nach einem informellen Zusammenschluss deutscher Technischer Universitäten im Jahr 2003 drei Jahre später offiziell gegründet wurde, eine gemeinsam getragene Governance-Struktur besitzt und die Interessen ihrer Mitglieder abgestimmt vertritt.¹⁴
- Unter „Verbund“ wird eine Kooperation von Hochschulen in zentralen Leistungsbereichen begriffen,¹⁵ die in der Regel durch eine formale Vereinbarung reguliert ist. Verbünde sind auf Dauer angelegt, können unter Umständen aber auch projektförmig sein bzw. als Projekt begonnen werden. Vereinbart ist zumeist die gemeinsame Nutzung von Personal, Services, Infrastruktur oder sonstigen Ressourcen, wobei die Kooperationspartner:innen Teile ihrer Autonomie aufgeben. Ein Beispiel ist die Virtuelle Hochschule Bayern (vhb), ein Verbundinstitut von 33 Hochschulen in Bayern, das im

¹³ Vgl. die Selbstdarstellung des Netzwerkes: Fachhochschule Kiel, Hochschule für Angewandte Wissenschaften. (2023). *eDi@SH*. Abgerufen am 3. August 2023 von <https://www.fh-kiel.de/wir/organisation/zentrale-einrichtungen/zentrum-fuer-lernen-und-lehrentwicklung/wir-ueber-uns/mitgliedschaften/edish/>.

¹⁴ Dazu TU9. German Universities of Technology. (o. J.). *Über uns*. Abgerufen am 3. August 2023 von <https://www.tu9.de/ueber-uns/>.

¹⁵ Die Formulierung ist der Arbeitsdefinition für Hochschulverbünde von Bosse und Würmseer entlehnt (2020, S. 2).

Jahr 2000 zum Zweck der vernetzten Erstellung und Nutzung digitaler Lehre gegründet wurde.¹⁶

- Im Fall einer „*Fusion*“ schließlich hört mindestens eine der beteiligten Einrichtungen auf, als selbstständige rechtliche Einheit zu bestehen, und zwar in der Regel (aber nicht notwendig) dauerhaft.¹⁷ Allerdings können organisationale Komponenten der fusionierten Einrichtungen auch in der neuen Organisation weiterbestehen (zum Beispiel Abteilungen, Institute, eine etablierte Marke). Der Fusionsprozess – von der Planung und Anbahnung bis zur Durchführung und Erfolgskontrolle – ist formal reguliert. Ein Beispiel für eine fusionierte Einrichtung ist die Anfang 2003 durch den Zusammenschluss der Gerhard-Mercator-Universität Duisburg und der Universität-Gesamthochschule Essen gegründete Universität Duisburg-Essen (UDE) (dazu z. B. Zechlin, 2004).

Hinzuweisen ist im Hinblick auf die hier vorgeschlagene typologische Abgrenzung auf zwei neuralgische Punkte: Erstens gibt es in der Realität sowohl auf der Ebene einzelner Merkmale als auch in Bezug auf die hier in Anschlag gebrachten Kooperationstypen fließende Übergänge, zum Beispiel zwischen Allianz und Verbund. Die seit 2018 über einen Kooperationsvertrag verbundene Berlin University Alliance bspw., die als primär forschungs- und hochschulpolitischer Verbund gegründet wurde, erweiterte ihr Tätigkeitsspektrum auf den Leistungsbereich der Qualitätsentwicklung von Studium und Lehre und bietet inzwischen auch Formate zum forschenden Lernen an.¹⁸ In der typisierenden Abbildung (Tab. 1.1) ist dieser Umstand durch eine gestrichelte Linie umgesetzt.

Problematisch ist zweitens und insbesondere der Aspekt der zeitlichen Rahmung von Verbänden. Auf Dauer angelegte Kooperationen schließen projektformige Ar-

¹⁶ Vgl. Virtuelle Hochschule Bayern. (o. J.). *Über uns*. Abgerufen am 3. August 2023 von <https://www.vhb.org/ueber-uns/>.

¹⁷ 2017 lösten die University of Amsterdam (UvA) und die Amsterdam University of Applied Sciences (AUAS) einen gut zehn Jahre vorher unternommenen Zusammenschluss wieder auf. Allerdings hatten beide Einrichtungen nur einen „governance merger“ vereinbart, also eine Fusion auf der Führungsebene, und waren keinen vollumfänglichen „institutional merger“ eingegangen (de Boer, 2017, S. 12–13).

¹⁸ Vgl. Berlin University Alliance. (o. J.). *Projekte des Cross Cutting Themes Teaching and Learning*. Abgerufen am 17. Oktober 2023 von https://www.berlin-university-alliance.de/foerderung-angebote/projects/Projektliste_TuL/index.html.

beitszusammenschlüsse logisch aus, da diese der Definition von Projekten nach durch einen zeitlichen Endpunkt charakterisiert sind. Im Handlungsfeld von lehr-/lernbezogenen Verbänden ist allerdings zu beobachten, dass sich aus zunächst projektförmig angelegten Kooperationen heraus nach deren Abschluss nicht nur neue Projekte ergeben können, sondern – wie etwa im Fall des MINT-Kollegs Baden-Württemberg¹⁹ – auch dauerhafte Konstellationen entwickeln. Zudem schließt das Kriterium „auf Dauer angelegt“ bspw. viele der von Bund und Ländern im Qualitätspakt Lehre geförderten Verbundprojekte aus. Daher wird in dem vorgeschlagenen Ordnungsangebot in Bezug auf den zeitlichen Aspekt „auf Dauer/ z. T. projektförmig“ angegeben und im Folgenden im Hinblick auf dieses Merkmal von einer „relativen Dauer“ von Verbänden gesprochen (Tab. 1.1).

Nach der Sichtung des Forschungsfeldes sind schließlich ergänzend weitere Merkmale zur Kennzeichnung der hier untersuchten Verbände berücksichtigt worden, welche diese etwa von Forschungsverbänden abgrenzen. In einer verdichteten Arbeitsdefinition wird daher im NetKoop-Verbund unter Hochschulverbänden im Bereich von Studium und Lehre Folgendes verstanden: Es handelt sich um formalisierte, zielgerichtete, oftmals fördermittelunterstützte Kooperationen von rechtlich und zumeist auch wirtschaftlich unabhängigen organisationalen Akteure, die zum Zweck der Qualitätsentwicklung in der Lehre auf relative Dauer angelegt und hinsichtlich ihrer Existenz von Einzelpersonen weitgehend unabhängig sind.²⁰ Von außen ist diese Kooperation als Verbund erkennbar, etwa über den gemeinsamen Namen oder eine Homepage. Folgende Merkmale sind entsprechend maßgeblich:

- *Institutionalisierung/Formalisierung/Zieldefinition – bei weitgehend intakter Autonomie der beteiligten Einrichtungen:* Das gemeinsame Ziel der Kooperation ist deutlich definiert, und die Mittel zur Zielerreichung sind ebenso wie die Arbeitsweise des Verbunds zwischen den Partnerhochschulen vereinbart. In der Regel wird dies in einer Kooperationsvereinbarung schriftlich fixiert, die Autonomie der beteiligten Akteure aber dadurch nicht aufgehoben.

¹⁹ Vgl. MINT-Kolleg Baden-Württemberg. (o. J.). [Startseite]. Abgerufen am 17. August 2023 von <https://www.mint-kolleg.de/>.

²⁰ Die Bezeichnungen „Verbände im Bereich der Qualitätsentwicklung in Studium und Lehre“, „Verbände im Bereich Studium und Lehre“, „lehr-/lernbezogene Verbände“ und „Lehrverbände“ werden im Folgenden synonym verwendet.

- *Konkrete Praxis- und Umsetzungsorientierung*: Den Verbundpartner:innen geht es um Veränderungen in der Praxis der Hochschullehre und/oder Schaffung von förderlichen Bedingungen für eine Praxisveränderung. Beteiligt sind in der Regel Personen aus unterschiedlichen administrativen Ebenen der Hochschulen. Zu differenzieren sind Verbände unter diesem Aspekt von Fachgesellschaften, deren vorrangiges Merkmal eine berufsständische beziehungsweise wissenschaftsprofessionelle Interessenvertretung ist.
- *Relative Dauerhaftigkeit*: Die Regelungsstruktur des Verbunds ist auf relative Dauer angelegt. Darin unterscheiden sich die hier interessierenden Verbände von losen ad-hoc-Zusammenschlüssen.
- *Unabhängigkeit von Einzelpersonen*: Verbände sind in ihrer Existenz im Unterschied zu Personennetzwerken nicht von der Zugehörigkeit bestimmter Einzelpersonen abhängig. Handelnde Personen im Hochschulverbund können also – unabhängig davon, wie engagiert oder aktiv sie sind – potenziell ersetzt werden. Sie fungieren insofern als Vertreter:innen ihrer Hochschulen im Verbund oder als angestelltes Personal des Verbunds.
- *Gemeinsames Auftreten nach außen*: Der Verbund hat einen Namen und kommuniziert einheitlich gegenüber möglichen Zielgruppen (Hochschulmitglieder, Hochschulleitungen, Mittelgeber:innen etc.), zum Beispiel über eine gemeinsame Website oder andere Kommunikationsmittel, wie Publikationen, Social-Media-Formate oder Veranstaltungen.

Ebenso vielfältig, wie die in Verbänden im Bereich Qualitätsentwicklung von Studium und Lehre zu findende Ausgestaltung von Kooperationen, sind die Zielsetzungen, die verfolgt werden. Damit einhergehend sind die angestoßenen Veränderungsprozesse recht unterschiedlich. Um dieser Bandbreite zu begegnen und nicht vorab einzuschränken, was eine *gelingende Arbeit von Verbänden* auszeichnet, wurde auf eine vorgängige definitorische Bestimmung des Gelingens in Net-Koop verzichtet und stattdessen in den Teilprojekten eine jeweils unterschiedliche Perspektive hierauf verfolgt: Der Fokus des bundesweiten Surveys richtet sich auf die Wahrnehmung verschiedener Dimensionen des Gelingens. Diese reichen von der inhaltlichen Zielerreichung über den Wissenstransfer bis zu der Einschätzung bezüglich der Wichtigkeit des Verbunds für den Erfolg des Teilprojekts (Kapitel 3). Die vertiefende Analyse von drei ausgewählten Verbänden zieht die Bildungsqualität als normative Referenz für eine gelingende Verbundarbeit heran. Es wird hierbei angenommen, dass Verbände einen mehrfachvermittelten Einfluss auf die

Bildungsqualität nehmen. Daher galt es in diesem Teilprojekt, die Mechanismen, Prozesse und Wechselwirkungen dieses mehrfachvermittelten Einflusses aufzuklären und zu konzeptualisieren (Kapitel 4). Eine Zusammenführung der Perspektiven wird im Schlusskapitel unternommen (Kapitel 5).

1.5 Vorgehen und Gliederung

In dem ersten auf die Einleitung folgenden Kapitel werden Ansatz und Ergebnisse der Vermessung der deutschen Verbundlandschaft im Bereich von Studium und Lehre vorgestellt (Kapitel 2). Skizziert wird die Methodik der Erhebung ausgewählter Strukturdaten und der Bereinigung der zunächst ermittelten Grundgesamtheit von 202 Fällen zu einem Sample von 165 Hochschulverbänden sowie der nachfolgenden Auswertung. Insbesondere werden dabei in Auseinandersetzung mit der Forschungsliteratur Überlegungen zu den Erhebungskategorien und Aspekte der Typenbildung von Verbänden reflektiert. Auf dieser Basis werden die Ergebnisse der Vermessung vorgestellt und mit vorliegenden Forschungsergebnissen abgeglichen. Die Verbände sind im Anhang des vorliegenden Bandes tabellarisch aufgelistet.

Im anschließenden Kapitel 3 werden die Bedingungen für die gelingende Verbundarbeit anhand des empirischen Materials aus der bundesweiten Erhebung identifiziert. Hierzu werden zunächst das Survey Design und die Stichprobe beschrieben. Im nächsten Schritt werden die eingesetzten statistischen Methoden vorgestellt, die den Gegenstand zunächst deskriptiv in den Blick nehmen. Um die relevanten Einflussfaktoren statistisch zu erfassen, werden als nächstes die operationalisierten Dimensionen des Gelingens mittels bivariater und multivariater Regressionsanalysen beleuchtet. Schließlich wird auf die besondere Rolle eines Effektes tiefergehend eingegangen, der sich über die verschiedenen Erfolgskriterien als bedeutsam herausgestellt hat: die Identifikation der Beteiligten mit dem Verbund.

In Kapitel 4 stehen die alltägliche Verbundarbeit und die Möglichkeiten und Herausforderungen dieser für die Weiterentwicklung der Bildungsqualität an Hochschulen im Vordergrund. Ein an humanistischen Werten orientierter Bildungsbegriff dient hier als normative Referenz für die Bewertung des Gelingens und somit auch für die Betrachtung von förderlichen und hinderlichen Bedingungen von Verbänden zur Qualitätsentwicklung von Studium und Lehre. Der Forschungsprozess

orientierte sich an der Grounded-Theory-Methodologie (Mey & Mruck, 2011), die Empirie und Theoriearbeit in einem iterativen Prozess verknüpft. Um Einblicke in die alltägliche Verbundarbeit zu erhalten, wurden narrative Interviews mit Verbundbeteiligten von drei exemplarisch ausgewählten Verbänden durchgeführt. Basierend auf dieser Datenbasis und unter Einbezug von Theorien sozialer Praktiken wurde ein Begriffssystem entwickelt, welches Aufschluss über das Potenzial von Verbänden gibt. Die empirischen Ergebnisse adressieren den Möglichkeitsraum von Verbänden und Konflikte in der alltäglichen Praxis. Die Konflikte in der alltäglichen Praxis verweisen wiederum auf die Bedingungen, unter denen Verbundarbeit aktuell stattfindet. Hieraus werden förderliche und hinderliche Bedingungen für die Entfaltung des Potentials von Verbänden abgeleitet.

In Kapitel 5 werden zum einen die Forschungsergebnisse der verschiedenen Teilprojekte zusammenfassend dargestellt und insbesondere die Faktoren des Gelingens von Hochschulverbänden in der Lehre akzentuiert. Dies umfasst auch die Ableitung möglicher Konsequenzen für eine gelingende Gestaltung der Arbeit von Verbänden im Bereich von Studium und Lehre. Zum anderen wird die Ergebnistriangulation nachvollzogen und systematisch verdichtet, die sich im NetKoop-Verbund entwickelt hat. Hierzu werden auch die unterschiedlichen Begriffsverständnisse und Perspektiven thematisiert und deren Ergänzungsverhältnis dargestellt.