

Reform der internen Hochschulstrukturen

**hIb-Kolloquium „Hochschulen richtig reformieren“ am 15.
November 2010 in Bonn**

Barbara M. Kehm
Internationales Zentrum für Hochschulforschung (INCHER)
Universität Kassel
kehm@incher.uni-kassel.de

Gliederung

1. Einleitung
2. Ergebnisse der Forschung
3. Reform der internen Hochschulstrukturen
4. Beispiel Qualitätsmanagement
5. Schlussfolgerungen

1. Einleitung

NPM-inspirierte Governance-Reformen in nationalen Hochschulsystemen zielen auf eine doppelte Transformation:

- a) Hochschulen sollen sich zu stärker integrierten Organisationen entwickeln und als (quasi autonome) Akteure auftreten.
- b) Durch eine Erhöhung des Wettbewerbs der Hochschulen untereinander sollen Quasi-Märkte etabliert und die Performanz verbessert werden.

Diesen Maßnahmen liegen folgende Annahmen zugrunde:

- durch eine Erhöhung der institutionellen Autonomie und
- ein gestärktes und professionalisiertes Management
- wird die institutionelle Performanz und damit die
- Systemperformanz insgesamt verbessert.

Wir wissen aber weder, ob es eine Beziehung zwischen diesen vier Dimensionen gibt, noch ob die Maßnahmen dazu taugen, Performanz zu erhöhen.

Staatliche Deregulierung (= institutionelle Autonomie?)

- ist in Deutschland wesentlich weniger weit gegangen als in anderen europäischen Ländern
- ist begleitet von neuen Formen der Regulierung (z.B. Akkreditierung, Evaluation, Qualitätssicherung, Rechenschaftspflichten)
- hat den Wettbewerbsdruck erhöht
- hat die kollegialen Entscheidungsgremien geschwächt
- hat durch die Einführung von Hochschulräten die Umwelt in die Hochschulen hineingeholt

Wir haben im Rahmen eines Forscherverbunds untersucht, inwieweit diese neuen Formen der Governance sich auf das Forschungshandeln von WissenschaftlerInnen an Universitäten auswirken.

In einem Projekt an der TU Dortmund wird derzeit untersucht, inwieweit diese neuen Formen der Governance sich auf die Lehre an Universitäten und Fachhochschulen auswirken.

2. Ergebnisse der Forschung

Erste Ergebnisse zeigen „Governance matters“ sowohl für ihre Befürworter als auch für ihre Gegner.

Im folgenden einige Ergebnisse der Untersuchung über Auswirkungen NPM-orientierter Governance auf die Forschung:

a. Publikationsstrategien

Präferenz der Wissenschaftler zu Publikationen in „high impact journals“ bzw. in Form von Monographien.

Wettbewerb verlangt schnelle und frühe Publikation.

Performanzindikatoren betonen Quantität.

Insgesamt: Trend zur Entwicklung von Publikationsstrategien.

b. Wahl der Forschungsthemen

Wahl des Forschungsthemas Teil der „akademischen Freiheiten“.
Aber: Zunehmende Programmförderung und Erwartung, dass die
Forschung etwas zur Reputation der Institution beiträgt.
Finanzierung ist wichtig (keine Drittmittel, keine Forschung!)

c. Balance von „mainstream“ und riskanter Forschung

Peer review funktioniert als „gate keeper“ und unterstützt selten
riskante (ergebnisoffene) Forschung.
Auch hier Bedeutung der Finanzierung und Erwartungen im Hinblick
auf Relevanz.

d. Grundlagen- und angewandte Forschung

Außerwissenschaftliche Relevanz für Wissenschaftler wenig bedeutsam.

Neue Mechanismen der Forschungsevaluation werden immer wichtiger, dennoch arbeiten auch indikator-basierte Evaluationssysteme überwiegend mit Peer review.

e. Zusammenhang von Forschung und Lehre

Nur noch als Ideal.

In der Realität: zunehmende Entkopplung, forciert durch unterschiedliche Finanzierungsmechanismen und Evaluationsmethoden für Forschung und Lehre.

Was zählt: In der Forschung die Qualität, in der Lehre die Quantität.

Erste Ergebnisse der Untersuchung über Auswirkungen von NPM auf die Lehre (Wilkesmann, Schmid 2010)

Instrumente:

- Leistungszulagen (bei (W-Besoldung)
- Zielvereinbarungen
- (Lehrpreise)

W-Besoldete weisen der Lehre eine höhere
Bedeutung zu als C-Besoldete.

Nur knapp 5 Prozent aller W-Besoldeten erhalten
Leistungszulagen für Lehre

Lehre ist nur bei einem Drittel der ProfessorInnen
Gegenstand von Zielvereinbarungen

Einwerbung von Drittmitteln wird stärker honoriert als Lehrqualität.

Die Instrumente haben keinen Einfluss auf die Einschätzung der Wichtigkeit und den Zeitaufwand für Lehre.

W-Besoldete weisen eine „signifikant höhere extrinsische Lehrmotivation“ auf.

3. Reform der internen Hochschulstrukturen

Elemente:

- Einführung von Hochschulräten
- Stärkung (und Professionalisierung) der Hochschulleitungen (und Dekane)
- Schwächung der Kollegialorgane
 - Leistungsorientierte Bezahlung und Mittelallokation
 - Zielvereinbarungen
- Evaluation und Akkreditierung (auf Grundlage extern gesetzter Standards)
- Qualitätsmanagement

- Profil- bzw. Schwerpunktbildung
- Hochschulpakete
- Rolle der neuen Hochschulprofessionen
- Auswirkungen der Exzellenzinitiative (Entstehung von „Subsystemen“, neuen Netzwerken und „kleinen Königreichen“; Forschungs- vs. Lehrprofessuren; Verschiebung von der horizontalen Differenzierung zur vertikalen Stratifizierung)

4. Beispiel Qualitätsmanagement

Praktiken der Qualitätsbewertung und Qualitätssicherung sind breit eingeführt und werden zunehmend als Grundlage von Entscheidungen über Finanzierung und Mittelallokation genutzt.

Effizienz und Effektivität des Qualitätsmanagements (in Deutschland) werden von WissenschaftlerInnen völlig anders wahrgenommen als von der Leitungsebene.

Leistungsbezogene Bezahlung in der Realität heißt massive Absenkung der Einkommen plus Verschiebung von der intrinsischen zur extrinsischen Motivation.

Effekte im Vergleich:

- England: harte Evaluation mit spürbaren Auswirkungen
- Niederlande: weiche Evaluation
- Deutschland/Österreich: Evaluation als „zahnloser Tiger“

Generell: Ergebnisse von Evaluationen werden genutzt für

- Maßnahmen der Umstrukturierung
- der Reorganisation
- des Ausdünnens

5. Schlussfolgerungen

Kann man also Hochschulen „richtig“ reformieren?

Wissen wir was „richtig“ und was „falsch“ ist?

Gibt es eine „one fits all“ Lösung?

Und: Was ist das Ziel der Reformen?

Es gibt darüber keinen Konsens, weil

- (a) es keine allgemein geteilte „Idee“ der Universität (mehr) gibt
- (b) die externe Setzung von Standards und Qualitätskriterien Performanzpotenziale nicht wirklich abbildet

- (c) Hochschulleitungen bei weitem nicht so professionell sind wie erwartet
- (d) die Peers weiterhin als Torhüter fungieren
- (e) die Mischung aus horizontaler Differenzierung und vertikaler Stratifizierung Isomorphismus begünstigt
- (f) der deutsche Föderalismus in der Bildungspolitik das System eher fragmentiert als die Systemperformanz verbessert.

Ich danke für Ihre Aufmerksamkeit!