

# Ansichtssache Managerialismus an deutschen Hochschulen – Ein empirisches Stimmungsbild und Erklärungen

Christian Johann Schmid, Uwe Wilkesmann

---

Die Hochschulforschung beschäftigt sich seit Jahren mit der Umsetzung des Neuen Steuerungsmodells (NSM) und dessen Konsequenzen für die Leistungserstellung in akademischer Forschung und Lehre. Im vorliegenden Beitrag wird hingegen untersucht, wie stark sich das NSM in den kognitiven Wahrnehmungs- und Bewertungsschemata der Professorenschaft abbildet. Mit einer statistischen Sekundäranalyse einer bundesweiten Online-Befragung von Professorinnen und Professoren sowie Rektoratsmitgliedern wird zuerst ein allgemeines Stimmungsbild zur prinzipiellen Akzeptanz, Indifferenz oder Reaktanz managerialer Hochschulsteuerung dokumentiert. Mit einem geometrischen Analyseverfahren (multiple Korrespondenzanalyse) werden dann typische Pro- und Contra-Lager abgebildet und interpretiert. Zuletzt werden Einflussfaktoren auf die Akzeptanz betriebswirtschaftlichen Hochschulmanagements erklärt (Regressionsanalysen). Die so generierten Ergebnisse geben verschiedenartige empirisch begründete Anlässe, die These der Wandlung vom homo academicus zum homo oeconomicus als plausibel zu diskutieren.

---

## 1 Einleitung: Ansichtssache Hochschulmanagement-Reform

Die Management-Reform des deutschen Hochschulsystems entlang des New Public Managements (NPM) bzw. Neuen Steuerungsmodells (NSM) ist mit ihren Folgeerscheinungen und Konsequenzen in ihrem Status quo gut erforscht und dokumentiert worden (siehe *Bogumil et al. 2013; Münch 2011; Wilkesmann/Schmid 2012*). In den bisherigen Studien wurden die Wirkweisen der neuen Steuerungsinstrumente primär für den Bereich der akademischen Forschung analysiert (*Heinze/Krücken 2012; Jansen 2010*). Mit etwas Verzögerung wurde mittlerweile aber auch die akademische Lehraktivität auf die Forschungsagenda gesetzt (*Becker/Krücken/Wild 2012; Kloke/Krücken 2012; Wilkesmann/Schmid 2011, 2014*). Als grobes Zwischenfazit kann ernüchternd festgehalten werden, dass bisher entweder keine durchschlagenden, nur geringfügige oder nicht-gewollte Folgen auf der Handlungsebene der professoralen Leistungserstellung erzielt werden konnten. Das kann mit den Eigenarten des Organisationstypus Hochschule (*Musselin 2007*), der spezifischen Berufssozialisation der Professorinnen und Professoren (*Engler 2001; Lindholm 2004*) oder auch dem noch ausbaufähigen Zwischenstadium der Reform in Richtung einer noch substantielleren Auditierung, Managerialisierung oder Ökonomisierung (*Münch 2011; Schimank/Volkman 2008*) erklärt werden.

Nach gut zwei Jahrzehnten der Hochschulbinnen-Reorganisation ist bei allen Gestaltungsunterschieden und landesgesetzlichen Freiheitsgraden in der jeweiligen Ausgestaltung (vgl. *Hüther 2010*) zumindest unumstritten, dass eine neue Qualität von managerialen Interventionsversuchen flächendeckend installiert wurde. Vor allem die „Wirksamkeit“ des Ausbaus der hochschulinternen „managerialen Governance“ (hierarchische Selbststeuerung; siehe *Schimank 2007*) wird seitens der Professorenschaft in toto nicht mehr angezweifelt oder weiterhin gelassen ignoriert (*Bogumil et al. 2013, S. 116–122*). Mit zunehmendem Grad der Verbetriebswirtschaftlichung der Hochschulen und der dadurch erzeugten Transparenz auch der individuellen Leistungserbringung durch Kennzahlensysteme (u. a. Ratings, Rankings, Scorecards, Drittmittelindikatoren, Lehrevaluationen), sehen sich die Professorinnen und Professoren einem spürbaren, immer stärker „moralisierenden“ Legitimationsdruck ausgesetzt. Das meint: Sie sehen sich stärker denn je dazu veranlasst, ihr Leistungsvermögen nachzuweisen und gegebenenfalls auch zu rechtfertigen. Die Logik der Steuerung qua Output-Messung im Zusammenspiel mit einer zunehmenden Stärkung der hierarchischen Verfügungsrechte vieler Hochschulleitungsorgane (Hochschulräte, Rektorate, Dekanate) widersprechen aber dem vermeintlichen Selbstverständnis und Professions-Habitus der deutschen Professorenschaft. Als traditionelle *homines academici* waren sie es gewohnt – *relativ* interessenautonom – „in Einsamkeit und Freiheit“ ihrer Forschungs- und Lehrtätigkeit nachzugehen. Diese Konstellation sollte einen Spannungszustand kognitiver Dissonanz erzeugen, welcher mit verschiedenen Akteursstrategien aufgelöst werden kann: (1) *Reaktanz*: Die Professorenschaft könnte aktiv mehr oder weniger subversive oder konfrontative Reaktanz-Strategien anwenden, mit welchen sie ihren Status quo ante aktiv zu verteidigen versuchen (*Anderson 2008*). (2) *Indifferenz*: Oder sie generieren sich passiv-indifferent als „Professor Untat“ (*Kamenz/Wehrle 2007*) und bleiben stoisch unbeeindruckt von neuen Zwängen der Rechenschaftslegung und Leistungslegitimation. (3) *Akzeptanz*: Es besteht aber auch die Möglichkeit einer Anpassungsstrategie an die neu forcierten Wettbewerbsregeln (*Münch 2011, S. 123*).

Für welche Variante man sich zur (Neu-)Positionierung im wandelnden Kräftefeld der Hochschulorganisation entscheidet, ist eine Funktion von rational-kalkulierender Betroffenheit im Kampf um knappe Finanz- und Personalressourcen sowie dem Interesse daran, dabei eine bestimmte „berufsmäßige Ideologie“ (*Bourdieu 2001, S. 62*) aufrechtzuerhalten (siehe auch *Münch 2011, S. 276 ff.*). Letzteres meint die Bewahrung des Glaubens daran, auch weiterhin „interessenfrei“ (*Bourdieu 1998, S. 139 ff.*), das heißt intrinsisch-passioniert forschen und lehren zu können. Dazu gelte es wider vermeintliche Korruptierungspotentiale durch – aus der Privatwirtschaft in das wissenschaftliche Feld importierte – Management-Trends (*Birnbaum 2001*) anzugehen. Ob mit Reaktanz, Indifferenz oder Akzeptanz reagiert wird, hat auch damit zu tun, wie unkritisch oder kompromittierend das Aufeinanderprallen neuartiger Kontroll- und Steuerungsmechanismen mit den Wahrnehmungs- und Bewertungsschemata des professoralen Akade-

miker-Habitus überhaupt noch erlebt wird. Ist dieser „manageriale Widerspruch“ (*Smeenk/Teelken/Eisinga/Doorewaard 2009, S. 592*) empirisch überhaupt feststellbar? Wie genau sich die Professorinnen und Professoren gegenüber dem neuen Hochschulmanagement positionieren, ist nicht eindeutig theoriegeleitet zu beantworten, sondern muss empirisch festgestellt werden. Wider alle Einsichten der Hochschulforschung, trotz allem Reformwillen politischer Interessengruppen und strukturellen Zwängen eines Hochschul-Managerialismus wird der tatsächliche Gestaltwandel auf der Ebene der Leistungserstellung durch Wahrnehmungs- und Einstellungsmuster „in den Köpfen“ der Professorenschaft *mediiert*<sup>1</sup>. Gemäß einem konstruktivistisch-interaktionistischem Verständnis handeln sie als Deutungsgemeinschaften den Dingen gegenüber auf der Grundlage der Bedeutung, die diese *für sie* besitzen. Diese Bedeutungen werden – informiert durch sozio-biographische Erfahrungshintergründe (z. B. Karriereverläufe) – in sozialen Interaktionen ausgehandelt: meistens im kollegialen Austausch in den Fluren und Cafeterien der Hochschulen, in den Fachbereichssitzungen oder auf Treffen der Fachgemeinschaften. Formale Vorgaben und Regelungen werden nicht einfach mechanisch befolgt, sondern (re-)interpretiert und dadurch entweder reproduziert oder konterkariert (vgl. *Blumer 2013, S. 64–89*).

Der vorliegende Beitrag will daher Aufschluss darüber geben, wovon die generelle Zustimmung oder auch Ablehnung der Hochschulmanagement-Reform *jenseits* der rein strukturellen *Implementations- und Ausgestaltungskritik* eigentlich abhängig ist. Als Ergänzung zu bisherigen Studien, die detailliert und umfangreich Einschätzungen zu den konkreten Auswirkungen sich verändernder Arbeits- und Karrierebedingungen erfassen (siehe z. B. *Teichler/Höhle 2013*), geht es im vorliegenden Artikel eingehender um die Bewertung des „Sinns“ oder „Unsinn“ der *axiomatischen Grundlegungen* der neuen Steuerungsansätze. Gemeint sind hier die hinter den konkreten Managementinstrumenten liegenden latenten Annahmen, Unterstellungen und Versprechungen der managerialen Governance von Hochschulen.

Aus der *Betroffenen-Perspektive* wird gezeigt, welche Professorinnen und Professoren in welchen organisationalen Kontexten aufgrund welcher Wahrnehmungs- oder Typifizierungsmuster wie stark mit einer eher akzeptierenden oder kritischen Haltung aufwarten<sup>2</sup>. Dazu wird zuerst ein verallgemeinerbares Stimmungsbild pro oder contra Managerialismus an Hochschulen gezeichnet. Dann wird das Untersuchungsfeld sozio-geometrisch mit einer multiplen Korrespondenzanalyse (MCA) differenziert,

---

<sup>1</sup>In weiterführenden Analysen müsste dann empirisch gezeigt werden, wie Strukturvorgaben durch unterschiedliche Wahrnehmungsmuster der Betroffenen (als Mediator-Effekt; siehe *Baron/Kenny 1986*) sich je unterschiedlich in den Handlungspraxen tatsächlich realisieren (können).

<sup>2</sup>Insofern wird das Erkenntnisinteresse einer frühen Studie von *Minssen und Wilkesmann (2003)* wieder aufgenommen, in welcher die *Rezeption* der Einführung formelgebundener Mittelzuweisung (LOM) als *Management-Prinzip* von Professorinnen und Professoren an Hochschulen in Nordrhein-Westfalen (NRW) untersucht wurde.

welche gruppenspezifische Konstellationen und Beschreibungen typischer Befürwortung und Opposition graphisch illustriert. In einem letzten Schritt wird dann regressionsanalytisch überprüft, *welche* Faktoren die Bewertung des neuen Steuerungs-Managerialismus *wie* signifikant beeinflussen oder auch nicht.

## 2 Datengrundlage: Eine deutschlandweite Befragung der Professorenschaft

Die Autoren greifen für ihre Analysen auf einen Datensatz zurück, welcher aus drei Einzelerhebungen (siehe *Wilkesmann/Schmid 2011, 2014*) eines abgeschlossenen Forschungsprojekts<sup>3</sup> zusammengesetzt wurde. Das Forschungsinteresse galt dem Einfluss neuartiger Managementinstrumente (W-Besoldung, leistungsorientierte Mittelvergabe, Zielvereinbarungen, Lehrpreise) auf die Lehrpraxis und -stile von Professorinnen und Professoren. Neben Informationen zum konkreten Umsetzungsstand der Managementinstrumente an der jeweiligen Hochschule wurden auch allgemeine Einstellungen insbesondere zur managerialen Governance von Hochschulen abgefragt. Für die Sekundäranalyse dieses Beitrags wurden zusätzlich Daten zur Personal- und Finanzstatistik hinzugefügt. Letztere sind jeweils über kostenpflichtige Sonderauswertungen der amtlichen Hochschulstatistik (*Destatis*) angefordert worden<sup>4</sup>. Damit können individuelle Einstellungsmuster der Professorenschaft und Rektoratsmitglieder mit spezifischen Angaben zu deren organisationaler Umwelt ihrer Hochschulen (z. B. Finanz- und Personalausstattung, Studierendenzahl) in konkreten Bezug gesetzt werden. Die Untersuchungspopulation beschränkt sich auf Professorinnen und Professoren sowie Hochschulrektorsmitgliedern von Hochschulen mit und ohne Promotionsrecht in staatlicher Trägerschaft (ohne Kunst-, Verwaltungs- und Musikhochschulen). Besonders Fachhochschulen sind noch weitgehend unerforscht.

### 2.1 Charakterisierung der Stichproben-Repräsentativität

Der Preis der Zusammenführung der Einzeldatensätze bestand darin, dass nur jene Antworten berücksichtigt werden konnten, welche eindeutig einer namentlich identifizierbaren Hochschule zugeordnet wurden. Nur so konnten die Strukturdaten einer Hochschule mit den Angaben der Befragten gematcht werden. Insgesamt verbleiben somit  $n=1543$  Professorinnen und Professoren sowie  $n=100$  Hochschulrektorsmitglieder. Um einen möglichst guten Eindruck darüber zu bekommen, wie sehr das Sample der Befragten als ein Abbild der Grundgesamtheit geeignet ist, wurden die

<sup>3</sup>Dieser Artikel beruht auf Daten, welche im Rahmen eines DFG-Projekts erhoben wurden (Förderungsnummer: WI 2052/ 2-1).

<sup>4</sup>Diese sind auf der Analyse-Ebene einzelner Hochschulen und deren Fachbereiche immer erst mit einer Zeitverzögerung von bis zu zwei Jahren verfügbar.

Stichproben mit den verfügbaren Variablen abgeglichen, welche aus der Hochschulstatistik lückenlos bekannt sind. Die nachfolgend beschriebenen Datenabgleiche zeigen, dass für den vorliegenden Datensatz keine bedenklichen systematischen Verzerrungen der Antwortbereitschaft auffällig sind.

### **2.1.1 Charakteristika der Stichprobe der Professorinnen und Professoren**

Für die Online-Befragung der Universitätsprofessorinnen und -professoren ist eine Zufallsstichprobe ( $n=8000$ ) aus dem E-Mail-Verteiler des Deutschen Hochschulverbands (DHV; ca. 20.000 Mitgliederadressen) gezogen worden. Die Fachhochschulangehörigen wurden – vermittelt über den Dekanats-E-Mail-Verteiler des Hochschullehrerbundes (hbl) – kontaktiert. Für Abschätzungen zur Repräsentativität der Umfrageteilnehmerinnen und -teilnehmer haben die Autoren die Verteilung der Besoldungsstruktur, das Geschlecht, Alter und Fachzugehörigkeit gemäß den Angaben von Destatis mit Prozentwertunterschieden und Chi-Quadrat-Anpassungstest dokumentiert (siehe Tabelle 1 im Anhang). Zusätzlich wurde zwischen Hochschulen mit und ohne Promotionsrecht differenziert, um realen Verteilungsunterschieden in der Fachzugehörigkeit oder Besoldungsstruktur gerecht zu werden. Von den insgesamt  $N=89$  deutschen Universitäten und  $N=103$  Fachhochschulen sind  $n=83$  Universitäten und  $n=91$  Fachhochschulen im Sample der Auswertungen. Gemessen am Mittelwert und Median der Anzahl aller Professorinnen und Professoren an deutschen Hochschulen sind im vorliegenden Sample tendentiell Angehörige größerer Hochschulen erfasst. Die W-besoldeten Universitätsprofessorinnen und -professoren sind in der Stichprobe überzufällig häufig enthalten, was aber einer bewusst gewählten disproportional geschichteten Stichprobenziehung nach Besoldungsart geschuldet ist (siehe *Wilkesmann/Schmid 2011, S. 261*). Im Hinblick auf die Zugehörigkeit zu den Wissenschaftsbereichen haben wir über die Hochschultypen hinweg ein insgesamt repräsentatives Abbild der Gesamtpopulation in den Geistes-/Sozial- und Lebenswissenschaften. Lediglich die Natur- und Ingenieurwissenschaften sind jeweils geringfügig um ein paar Prozentpunkte unter- sowie überrepräsentiert. In den Bestimmungsgrößen des Alters, Geschlechts sowie deren Status als Fachhochschul- oder Universitätsangehörige haben wir eine nahezu perfekte Repräsentation der Grundgesamtheit<sup>5</sup> vorliegen.

### **2.1.2 Charakteristika der Hochschulleitungs-Stichprobe**

Mit einer eigenen Adressensammlung haben die Autoren auch alle Rektorate per E-Mail gebeten, an ihrer Online-Studie teilzunehmen. Mit  $n=47$  von insgesamt  $N=89$  staatlichen Universitäten und  $n=53$  von insgesamt  $N=103$  Fachhochschulen sind mit der zugrunde liegenden Stichprobe die Hälfte aller Hochschulen erfasst. Das Verhält-

<sup>5</sup>In multivariaten Analysen werden diese Inkongruenzen ohnehin dadurch nivelliert, indem sie als Variablen mit verrechnet werden.

nis der beiden Hochschultypen ist damit auf einen Prozentpunkt genau repliziert. Auch wenn keine vollständigen personenbezogenen Angaben zur Grundgesamtheit aller Rektoratsmitglieder vorliegen, so kann man zumindest überprüfen, welche Hochschulen sie repräsentieren. In zahlreichen qualitativen Interviews der Autoren mit Hochschulleitungen zeigte sich immer wieder, dass deren spezifisches Steuerungsverständnis sehr durch organisationale Charakteristika ihrer Hochschule beeinflusst ist. Gemeint ist die Wahrnehmung der Leitungsorgane, wie sie sich mit ihrer Hochschule im Feld aller Hochschulen positioniert sehen. Zur weiteren Charakterisierung des Datensatzes wurden daher Häufigkeitsverteilungen verschiedener Bestimmungsgrößen anhand der vollständigen Daten zur Grundgesamtheit (N=192 Hochschulen) zusammengestellt. Mit diesen Werten können auch Kategorien-Trennwerte definiert werden, um die Hochschulen des Samples im Hinblick auf bestimmte Strukturmerkmale je dem *unteren*, *mittleren* oder *oberen* Drittel (Terzile) *aller* deutschen Hochschulen zuzuteilen<sup>6</sup> (genauere Angaben siehe Tabelle 2 im Anhang).

Vorangegangene Korrelationsberechnungen bestätigten, dass sämtliche Kennzahlen der nichtmonetären *Personalstatistik* (z. B. Studierendenzahlen, Personalstellen) und der *Finanzstatistik* (z. B. Drittmiteleinahmen, laufende Grundmittelausstattung pro Professur, Gesamteinnahmen und -ausgaben) alle hoch bis sehr hoch ( $r > ,70$ ) untereinander und miteinander korrelieren. Darum werden nur jene exemplarischen Angaben verwendet, welche auch für spätere Berechnungen noch genutzt werden: Anzahl der Professorinnen und Professoren an der Hochschule, Mittelwert laufender Grundmittel pro Professur. Zusätzlich wurde auch noch das Gründungsjahr, das Vorhandensein klinischer Einrichtungen sowie Förderungen im Qualitätspakt Lehre oder als Exzellenz-Universität (Zukunftskonzept) berücksichtigt. Im Abgleich mit allen diesen Merkmalen haben wir ein höchst repräsentatives Sample der Rektorate als *Repräsentationsorgane* bestimmter Hochschulen (siehe Tabelle 2 im Anhang).

### **3 Die Managementreform: Eine Frage der Wahrnehmung**

#### **3.1 Informiertheit über Managementinstrumente**

Das Neue Steuerungsmodell (NSM) findet seinen konkretesten Ausdruck im Ausbau der hierarchischen Selbststeuerung von Hochschulen mit den zentralen Steuerungsinstrumenten der W-Besoldung, leistungsorientierten Mittelverteilung (LOM) und Zielvereinbarungen. Plausiblerweise müsste die Haltung zum NSM vor allem über die Gestaltung, Wahrnehmung und Bewertung des Einsatzes dieser Instrumente dominant erklärbar sein. Hierzu existieren bereits verschiedenartig aussagekräftige Studien

<sup>6</sup>Tendenziell unterschlägt diese Dreier-Kategorisierung lediglich die kleine Gruppe von vieldiskutierten „Spitzenuniversitäten“. In rechnerischen Anteilswerten betrachtet sind diese jedoch überhaupt *nicht repräsentativ* für das Gros aller anderen Hochschulen; sie würden die Durchschnitts- bzw. Trennwerte unverhältnismäßig nach oben verzerren.

(z. B. *Biester 2013; Bogumil et al. 2013; Schröder 2004*). Bei Häufigkeitsauswertungen von Fragen zur Existenz sowie Anwendung dieser neuen Steuerungsinstrumente ist den Autoren ein bisher vernachlässigter Aspekt aufgefallen: die Antwort-Option „weiß nicht“. Im Unterschied zu „ja, gibt es“, „nein, gibt es nicht“ oder der Nicht-Beantwortung der Fragestellung hat diese Angabe einen Aussagewert eigener Art. Es ist das ehrliche Eingeständnis der Befragten, schlichtweg keine Ahnung über das schieere Vorhandensein des gemeinten Instrumentes zu haben (siehe Tabelle 1).

**Tabelle 1:** Unkenntnis (und Nicht-Existenz) von Managementinstrumenten

Steuerungsinstrument/Item Umsetzungsstand	Antwort	gültige n		%
<b>W-Besoldung</b>				
		W- + C-Prof.	davon W-Prof.	
Gibt es an Ihrer Hochschule besondere Leistungsbezüge (als Teil der W-Besoldung) für besonderes Engagement in der Lehre?	<i>nein</i>	361	213	23%
	<i>weiß nicht</i>	383	154	25%
	zusammen	1520	796	100%
Muss man sich für den Erhalt dieser Zulagen [W-Besoldung] selbst aktiv bewerben?	<i>weiß nicht</i>	175	47	23%
	zusammen	772	429	100%
<b>Leistungsorientierte Mittelvergabe</b>				
Gibt es an Ihrer Hochschule eine leistungsorientierte Mittelvergabe (LOM) ... auf Fachbereichs- bzw. Fakultätsebene?	<i>nein</i>		297	20%
	<i>weiß nicht</i>		316	21%
	zusammen		1510	100%
Ich gehe davon aus, dass meine Leistung in der Lehre die Mittelzuweisung über die LOM auf Fachbereichs- bzw. Fakultätsebene beeinflusst.	<i>trifft gar nicht zu</i>		288	34%
	<i>weiß nicht</i>		85	10%
	zusammen		847	100%
<b>Zielvereinbarungen</b>				
Gibt es an Ihrer Hochschule Zielvereinbarungen? ... zwischen der Hochschulleitung und dem Fachbereich/Fakultät	<i>nein</i>		206	14%
	<i>weiß nicht</i>		175	15%
	<i>ja</i>		1140	75%
	zusammen		1521	100%
Werden über diese Zielvereinbarung auch Sach- und Personalmittel zugeteilt?	<i>nein</i>		289	26%
	<i>weiß nicht</i>		235	21%
	zusammen		1125	100%

25 Prozent aller Befragten und 19 Prozent innerhalb der Gruppe aller W-Besoldeten wissen nicht, ob in der W-Besoldungsordnung ihrer Hochschule auch akademische Lehre als Kriterium für besondere Leistungszulagen erwähnt ist. Das heißt, sie kennen den Kriterienkatalog zur W-Besoldung nicht. 2010 waren noch insgesamt 54 Prozent aller Professorinnen und Professoren in der C-Besoldung eingestuft. Das ist jedoch

kein Grund, diese Gruppe von ihrer Unkenntnis prinzipiell zu entschuldigen, da ein Wechsel in die leistungsorientierte W-Besoldung zum Erhebungszeitpunkt möglich gewesen wäre. Zehn Prozent aller W2- und W3-Professorinnen und -Professoren und davon 15 Prozent innerhalb der Kohorte der Universitätsangehörigen wissen nicht, ob sie sich für individuelle Leistungszulagen in Forschung und Lehre *aktiv* selbst bewerben müssten. Sie kennen das Vergabeverfahren nicht. Ganze 21 Prozent der Befragten haben keine Ahnung, ob an ihrer Hochschule auf Fachbereichs- oder Fakultätsebene eine leistungsorientierte Mittelvergabe (LOM) stattfindet. Von denjenigen, die von einer LOM wissen, können wiederum zehn Prozent nicht bewerten, ob ihre eigene Lehrleistung die Mittelzuweisung qua LOM in ihrem Fachbereich beeinflusst, und weitere 34 Prozent behaupten keinerlei Einfluss darauf („trifft gar nicht zu“). Von den 75 Prozent, welche angeben, dass Zielvereinbarungen zwischen dem Rektorat und den Fachbereichen geschlossen werden, haben 21 Prozent keine Kenntnis dazu, ob über diese auch zusätzliche Sach- und Personalmittel ausgehandelt werden können. Diese gerade aufgeführten Mengenverhältnisse berücksichtigen aber noch nicht jene, welche die Existenz dieser Managementinstrumente jeweils verneinen. Zusammen gerechnet geben dann ein Drittel bis die Hälfte der Befragten an, dass entweder das abgefragte Managementinstrument nicht existiert („nein, gibt es nicht“) oder sie davon nichts wissen („weiß nicht“).

Das Vorhandensein der managerialen Anreizmechanismen wird damit von echten Mehrheiten der Professorenschaft zu sehr ignoriert oder auch verneint, um bei ihnen auch nur theoretisch eine gewünschte Wirkkraft zu entfalten. Vor diesem Hintergrund ist eine kritische Diskussion zu den Umsetzungsmodalitäten eher zweitrangig, solange die allgemeine Betroffenheit noch nicht flächendeckend und substantiell genug ausgeprägt ist. Vermutlich sind die ausgehandelte individuelle Besoldung, die laufenden Grundmittel sowie Drittmiteleinahmen (noch) ungleich relevanter, als die durch „besondere Leistung“ hochschulintern zu generierenden Ressourcen. Mit bereits feststellbaren Tendenzen sinkender Förderquoten aufgrund größerer Antragskonkurrenz, rückläufiger Haushaltsmittel und zunehmend qua Indikatoren festgemachter Mittelverteilung in den Hochschulen (vgl. *Aljets/Lettkemann 2012*), wäre es interessant zu beobachten, wie sich vor allem der Anteil der Gruppe der uninformierten Ignoranten („weiß nicht“) zukünftig entwickelt.

### 3.2 Deskription der allgemeinen Akzeptanz der Hochschulmanagement-Reform

Neben gerade festgestellter Kenntnislosigkeit zu den Instrumenten des *angewandten* Neuen Steuerungsmodells wird jetzt die allgemeine Einstellung der Professorenschaft zu dahinter liegenden *Grundannahmen* und *Versprechungen* analysiert. Theoretisch ist dieses Hochschulmanagement qua Leistungsindikatoren institutionenökonomisch fundiert. Ökonomische Theorien dieser Art implizieren in ihrer Grundaxiomatik einen

egoistisch-rationalen Akteur (*Münch 2011, S. 106*), der bei gegebenen Erträgen (Mittel-ausstattung, Gehalt) seine Kosten (Arbeitsaufwand) möglichst opportunistisch mini-miert. Diesem theorie-immanenten Generalverdacht gemäß muss „Professor Untat“ (*Kamenz/Wehrle 2007*) kontrolliert und dafür entsprechend belohnt oder bestraft werden, damit er mögliche Leistungsreserven im Sinne der Organisationsziele voll ausschöpft. Man hat den Eindruck einer zunehmenden Individualisierung der Hoch-schulkrise mit den Professorinnen und Professoren als jene Akteursgruppe, die jetzt richten soll, was (organisations-)strukturell schon seit Langem im Argen liegt (z. B. chro-nische Finanzierungsdefizite, Verdrängungswettbewerb zwischen Forschung und Lehre). Ein rigideres hierarchisches Management und Leistungsmessung bzw. -controlling soll vor allem die Forschungsaktivität, zunehmend aber auch die organisational bisher weniger beachtete Lehre stärker anreizen, um vermeintliche Leistungsreserven vollends auszuschöpfen.

Mit einer betriebswirtschaftlicheren Steuerung von Hochschulen verspricht man sich effizientere und effektivere *Managementprozesse* mit dem Ziel allgemeiner *Qualitäts-verbesserungen* (*Nickel 2008*). Die leistungsorientierte Managementreform an Hoch-schulen wird in der Literatur zur Hochschul- und Wissenschaftsforschung in vielerlei Hinsichten als problematisch oder hoch voraussetzungsvoll diskutiert: z. B. Möglich-keiten reliabler, valider und objektiver *Leistungsmessung* von Forschung und Lehre (*Schmoch 2009; Wolbring 2013*) oder Korrumpierungseffekte der akademischen Wissensproduktion durch *Controlling* (*Münch 2011, S. 94 ff.*). Für eine approximative Einschätzung und vergleichende Bewertung dieser Reformaspekte durch die Rekto-rate und Professorenschaft können aus den Befragungen verschiedene Variablen herangezogen werden (siehe Tabelle 2).

**Tabelle 2:** Items zur Bewertung managerialer Hochschulsteuerung

Frage-Items		Mittelwert (Standardabweichung)		
Likert-Skala: 1 „trifft gar nicht zu“ bis 5 „trifft voll zu“		Prof. [n=1501–1522]	Dekanat [n=139–141]	Rektorat [n=97–100]
<b>F1 Qualitätssteigerung</b> <i>[Nur Uni-Prof. und Rektorate befragt]</i>				
	Neue Steuerungsinstrumente an Hochschulen (ZV, LOM, W-Besoldung) können prinzipiell die allgemeine <b>Qualität</b> fördern	[n=714–799]	[n=49–55]	[n=100]
F 1.1	... in der Forschung.	<b>2,7***</b> (1,4)	2,9 (1,4)	<b>3,6***</b> (1,1)
F 1.2	... in der Lehre.	<b>2,8***</b> (1,4)	2,9 (1,2)	<b>3,4***</b> (1,0)
F 1.3	... in der Administration.	<b>3,4</b> (1,4)	3,3 (1,5)	<b>3,6</b> (1,0)
<b>F2 Prozessoptimierung</b>				
	Der Einsatz neuer Steuerungs- und Verteilungsinstrumente (LOM, W-Besoldung, ZV) an Hochschulen ist im Prinzip eine positive Entwicklung, da sie zur allgemeinen <b>Prozessoptimierung</b> [des Hochschulmanagements] beiträgt.	<b>2,3***</b> (1,3)	2,5 (1,2)	<b>3,6***</b> (1,1)
<b>F3 Management-Axiomatik</b> <sup>1</sup>				
	Leistungsorientierte Ressourcensteuerung an Hochschulen ist <b>nicht geeignet/angebracht</b> ,			
F 3.1	<b>[Leistungsreserven]</b> ... da sie angesichts der bereits erbrachten Leistungen überflüssig ist.	<b>3,2***</b> (1,4)	3,4 (1,4)	<b>4,0***</b> (1,0)
F 3.2	<b>[Leistungsmessung:]</b> ... da Leistung in der Lehre nicht messbar ist.	<b>2,9***</b> (1,3)	3,0 (1,3)	<b>3,9***</b> (,9)
F 3.3	<b>[Betriebswirtschaftliches Management:]</b> ... weil sich ProfessorInnen nicht sinnvoll mit betriebswirtschaftlichen Kalkülen steuern lassen.	<b>2,4***</b> (1,4)	2,5 (1,4)	<b>3,3***</b> (1,2)
F 3.4	<b>[Kontrollempfinden:]</b> ... da sie lediglich [nur] zur Kontrolle der Handlungen von ProfessorInnen dient.	<b>2,7***</b> (1,4)	2,9 (1,3)	<b>3,2***</b> (1,0)

<sup>1</sup> Die Werte nachfolgender Items wurden rechnerisch umkodiert, um sie als Werte der Zustimmung zu interpretieren.

\*\*\* T-Test Gruppen-Mittelwert-Vergleich (Professoren/Rektorate) 1%-Niveau

Da durchweg keine signifikanten Unterschiede zwischen den Fachhochschul- und Universitätsangehörigen ermittelt werden konnten, sind die Werte nicht nach diesem Hochschultyp differenziert. Gemessen an einer Likert-Skala von 1 „trifft gar nicht zu“ bis 5 „trifft voll zu“ mit der Mittelkategorie 3 fand sich jedoch ein bemerkenswerter ordinaler Unterschied im Grad der Zustimmung nach hierarchischer Höherstellung in der akademischen (Selbst-)Verwaltung: Professorenschaft – Dekanat – Rektorat. In den meisten Fragen ist die Professorenschaft dem Neuen Steuerungsmodell gegenüber leicht kritisch, Dekanate schon weniger kritisch und Rektorate eindeutig befürwortender gestimmt (siehe auch *Bogumil et al. 2013, S. 125 f.*). Berechnungen zu Mittelwertvergleichen (einfaktorielle ANOVA) zwischen den hierarchischen Statusgruppen ergeben zwischen der Professorenschaft und den Hochschulrektoren

durchgängig hoch signifikante Werte; das heißt, sie sind durchschnittlich anderer Meinung. Die einzige Ausnahme bildet die Variable zur Verbesserung der Hochschuladministration (F 1.3): hier sind sie sich unisono einig, vermutlich da eine dritte Akteursgruppe adressiert wird, welcher sie jeweils selbst nicht angehören. Diese Art der egozentrierten Fremdbewertung findet sich auch bei der Einschätzung der Befragten dazu, ob es in ihrem Kollegium eine allgemeine Leistungszurückhaltung gibt (F3.1). Was die Angabe von Mittelwerten unterschlägt ist, dass ganze 37 Prozent aller Universitätsprofessorinnen und -professoren „(voll) zustimmen“, dass eine leistungsorientierte Steuerung die „Qualität in Forschung“ (F 1.1) verbessern kann und 32 Prozent dies analog für die *Lehrqualität* (F 1.2) einschätzen. Beachtliche 35 Prozent der Befragten „stimmen (gar) nicht zu“, dass Leistung in der Lehre nicht messbar sei (F 3.2) und 24 Prozent glauben, dass Hochschulakademikerinnen und -akademiker durchaus sinnvoll betriebswirtschaftlich gesteuert werden können (F 3.3). Angesichts aller Stellungnahmen der Hochschul- und Wissenschaftsforschung zur kategorialen Inadäquanz managerialer Steuerung von Hochschulen würde man diese prozentualen Anteile ungleich unkritischerer Professorinnen und Professoren nicht erwarten.

Um das Lagebild in einer Kennzahl zu verdichten und damit multivariate Analysen durchführen zu können, wovon die Akzeptanz der managerialen NSM-Steuerung abhängt, wird ein Mittelwert-Index der „Akzeptanz managerialer Hochschulsteuerung“ gebildet. Die Fragen zur Qualitätsverbesserung (F1) können dazu nicht verwendet werden. Sie hätten den Index zwar inhaltlich umfassender und rechnerisch geringfügig reliabler (Cronbachs  $\alpha = ,883$ ) gemacht, allerdings wurden diese nicht in der Population der Fachhochschulangehörigen erhoben<sup>7</sup>. Die Indexbildung wurde mit einer konfirmatorischen Faktorenanalyse (CFA)<sup>8</sup> überprüft. Eine ULS-Schätzung (n=1567) mit gutem Model-Fit (AGFI= ,995; GFI= ,998; RMR= ,042; NFI= ,997) stützt die theoretische Annahme der einfaktoriellen Struktur, wobei alle Item-Variablen mit Faktorenladungen  $> ,69$  das latente Konstrukt bestimmen. Eine zusätzliche Reliabilitäts-Schätzung nach Cronbach ergibt einen guten Wert von  $\alpha = ,841$ . Es kann damit davon ausgegangen werden, dass der aus diesen Variablen gebildete Index eine brauchbare Operationalisierung *prinzipieller* Akzeptanz (bzw. kritischer Ablehnung) managerialer Steuerung von Hochschulen ist.

---

<sup>7</sup>Vergleiche zwischen dem hier verwendeten Index mit dem *inklusive* der Qualitäts-Variablen (F 1) zeigen keine nennenswerten Mittelwertunterschiede.

<sup>8</sup>Diese wurde mit der Statistiksoftware AMOS berechnet.

**Tabelle 3:** Deskription Index „Akzeptanz managerialer Hochschulsteuerung“

Hochschultyp/ Stellung in Hochschule		Index „Akzeptanz managerialer Hochschulsteuerung“ Indexwerte 1–5			
		MW (SD)	50%- Perzentil	75%- Perzentil	Gültige N
Fachhoch- schulen	Professorenschaft/ Dekanate	<b>2,8</b> (1,0)	2,6	3,6	656
	Rektorate	<b>3,5</b> ( ,7)	3,4	4,0	53
	Zusammen	2,8 (1,0)	2,8	3,6	709
Universitäten	Professorenschaft/ Dekanate	<b>2,7</b> (1,1)	2,6	3,4	887
	Rektorate	<b>3,6</b> ( ,8)	3,8	4,2	47
	Zusammen	2,7 (1,1)	2,6	3,4	934
<b>Insgesamt</b>		<b>2,8 (1,0)</b>	<b>2,6</b>	<b>3,6</b>	<b>1643</b>

Legende: MW = arithmetischer Mittelwert; SD = Standardabweichung

In Tabelle 3 wird ersichtlich, dass die Professorenschaft zum Erhebungszeitpunkt im Durchschnitt leicht kritisch gegenüber managerialer Hochschulsteuerung eingestellt ist und die Rektorate im Mittel eher zustimmend. Ein genauerer Blick auf die Streuungs- und Lagemaße des Index (Tabelle 3) zeigt noch etwas pointiertere Aufschlüsse: Über ein Viertel der Professorenschaft (75%-Perzentil) akzeptiert die manageriale Steuerung von Hochschulen (Skalenwerte >3,4). Die Hälfte aller Rektorate (50%-Perzentil) bewertet das Neue Steuerungsmodell eher positiv (Skalenwerte >3,4) und ein Viertel der Hochschulleitungen (75%-Perzentil) urteilt eindeutig sehr hoch zustimmend (Skalenwerte >4,0).

Fraglich ist, ob man diese Querschnittsbefunde als irgendwie richtungsweisend interpretieren könnte. In der Untersuchung von Minssen und Wilkesmann (2003) zur Rezeption der Leistungsorientierten Mittelverteilung an Hochschulen in NRW wurden analoge Items verwendet: Leistungsförderung in Lehre, Forschung und Administration (siehe F1, Tabelle 2), Leistungsreserven (F3.1), Kontrollempfinden (F3.4) (siehe *Minssen/Wilkesmann 2003, S. 142*). Damals konnten zwei „Lager“ identifiziert werden. Die Gruppe der „Traditionalisten“ äußerte sich eher ablehnend gegenüber formelgebundener Finanzmittelzuweisung sowie deren Potentialen und Nebenwirkungen. Diese Gruppe machte 2001 circa 75 Prozent aller Befragten aus. Eine Berechnung für die *Universitäten* in NRW<sup>9</sup> mit den Daten der vorliegenden Studie (n=275; MW=2,8) zeigt,

<sup>9</sup>*Hinweis Bundesländer:* Ein bundesweiter Ländervergleich (vgl. *Hüther 2010*) zeigt, dass FH/Uni-Professorinnen und Professoren sich systematisch in ihren Mittelwerten unterscheiden (einfaktorielle ANOVA;  $p = ,004$ ). Bei genauerer Inspektion differieren die Gruppenmittelwerte jedoch lediglich zwischen Bayern (MW=2,5) und Sachsen-Anhalt (MW=3,1) gerade noch signifikant für die Grundgesamtheit ( $p = ,065$ ; Tamhane-T2-Test). Allein die Bundesland-Verortung erklärt in einer OLS-Regression insgesamt nur ein Prozent der Varianz der „Akzeptanz managerialer Hochschulsteuerung“ (korr.  $R^2 = ,012$ ). Aufgrund der im Vergleich geringen Fallzahlen aus dem Saarland (n=16), Bremen (n=17), Hamburg (n=37) oder Brandenburg (n=36) wäre eine weitere (detailliertere) Verwendung dieser Variable zusätzlich problembehaftet.

dass circa 66 Prozent der Befragten dieser Gruppe zugeteilt werden können (Skalenwert <3) und die restlichen 44 Prozent den so genannten „Ökonomen“ (Skalenwert >3). Letztere akzeptieren oder befürworten leistungsorientierte Anreizsysteme an Hochschulen und nehmen sie nicht als fundamentale Bedrohung ihrer akademischen Arbeit wahr. Mit aller Vorsicht suggeriert dieser Vergleich, dass im Zeitverlauf eher eine allgemeine Anpassung an die neuen Spielregeln des Hochschulmanagements die beobachtbare Konsequenz ist und nicht aktivere Reaktanz.

#### **4 Exploration von Eigenschaftskonstellationen pro oder contra Management-reform**

In einem nächsten Auswertungsschritt werden noch weitere Merkmale außer der hierarchischen Position berücksichtigt, nach denen sich Gruppen innerhalb der Professorenschaft im Hinblick auf Einstellungen zum Managerialismus unterscheiden lassen. Dazu wird eine multivariate Auswertungsmethode angewandt, die Ähnlichkeiten und Unterschiede (Korrespondenzen) einer Mehrzahl von Eigenschaftsmerkmalen nicht nur numerisch beschreiben kann, sondern auch geometrisch abbildet: die Multiple Korrespondenzanalyse (MCA; siehe *Blasius 2001*). An prominenter Stelle ergründete zuerst Bourdieu (*1988*) mit diesem Verfahren das Kampf- und Kräftefeld der französischen Universitätslandschaft. Zuletzt untersuchten Baier und Münch (*2013*) mit Hilfe dieser Methode den Zusammenhang zwischen der Feldstruktur des institutionellen Wettbewerbs und den Karrierechancen des wissenschaftlichen Nachwuchses.

Eine kurze Verfahrensbeschreibung: Rechnerisch basiert die MCA auf der Analyse von zusammengesetzten Kreuztabellen. Im Unterschied zu verwandten Verfahren wie der Faktoren- oder Clusteranalyse erfordert die MCA daher lediglich kategoriales Datenniveau. Weil bei diesem Verfahren alle Variablen untereinander korrelieren dürfen, muss man sich nicht auf eine Unterscheidung in erklärende (unabhängige) und zu erklärende (abhängige) Variablen festlegen. Die komplexe Multi-Dimensionalität der Zeilen- und Spaltenprofile disjunkter Tabellen wird durch die MCA auf anschauliche zweidimensionale Abbildungen reduziert. Das macht sie zu einem strukturentdeckenden Verfahren für eine erste *quantitative Exploration*, welche regressionsanalytischen Methoden vorangeschaltet werden kann (*Blasius 2001, S. 9 f.*). Die Darstellung und Interpretation der Beziehung aller Variablen untereinander werden graphisch mittels euklidischer Distanzen ausgedrückt. Die rein visuelle Interpretation ist somit augenfällig intuitiv: Merkmale, die stärker miteinander korrelieren und damit ähnlicher sind, liegen näher zusammen, währenddessen Eigenschaften, die unterschiedlicher sind, auch räumlich separiert angeordnet werden. Ausprägungen, die nahe dem Achsenkreuz liegen, beschreiben das Profil der/ des „Durchschnittsbefragten“.



Interpretation *Dimension 1*: Die Anordnung der Merkmalsausprägungen entlang dieser Dimension ist entscheidend dadurch bestimmt, welchen Hochschulen die Befragten angehören. In den rechten Quadranten findet man Universitäten, welche überdurchschnittlich viele Professorinnen und Professoren ( $aph > 188$ ) wie auch laufende Grundmittel ( $lgm > 41,5$  Tsd. Euro) pro Professur verwalten. Auf der linken Seite sind die im Vergleich ressourcenärmeren Fachhochschulen ( $aph \leq 188$ ;  $lgm < 19,5$  Tsd. Euro) angesiedelt. Zusammen erklären diese beiden Merkmale 83 Prozent der Streuung, welche durch diese Achse abgebildet wird. Die eher vernachlässigbare Fächerzugehörigkeit ( $wb$ ) beschreibt eine Opposition der Ingenieurwissenschaften ( $wb\_Ing$ ) auf der linken Seite gegenüber den Angehörigen aller anderen Fachgruppen auf der rechten Seite und erklärt dabei etwa 15 Prozent der Verteilung entlang der horizontalen x-Achse.

Interpretation *Dimension 2*: Diese Dimension entlang der vertikalen y-Achse ist die eigentlich interessante, da sie durch die Opposition zwischen akzeptierender Befürwortung ( $nsm\_pro$ ) und kritischer Gegnerschaft ( $nsm\_contra$ ) des Hochschul-Managerialismus geprägt ist. 63 Prozent der Streuung entlang dieser Achse sind allein durch diese Einstellung erklärt. Zusätzlich verteilen sich hier noch die Gruppen der W- und C-Besoldeten ( $sold\_W/C$ ). Die Besoldungsvariable beschreibt dabei 27 Prozent der Verteilung auf dieser Dimension. Die Fachzugehörigkeit ( $wb$ ) hat mit etwa sieben Prozent einen eher schwachen Einfluss.

Nachdem bestimmt wurde, durch welche Faktoren das errechnete Kräftefeld horizontal und vertikal entzerrt wird, folgt eine Beschreibung der Positionierung der Befragten in diesem Koordinatensystem. Im Wesentlichen beschreibt die obige Graphik eine Konstellation von drei Gruppen *idealtypischer* Merkmalskonfigurationen:

- *Kritikerinnen und Kritiker* ( $nsm\_contra$ ): Diese sind typischerweise den Naturwissenschaften ( $wb\_Nat$ ) zugeordnet, C-besoldet ( $sold\_C$ ) und mit über 54 Jahren ( $altp > 54$  Jahre) der älteren Kohorte der deutschen Professorenschaft angehörig.
- *Indifferente* ( $nsm\_ind$ ): Der „Durchschnittsprofessor“ ist dem Steuerungsmodell gegenüber unentschieden, typischerweise mittleren Alters ( $altp$  46–54 Jahre), Gesellschafts- und Sozialwissenschaftler ( $wb\_G\&S$ ) und männlich ( $ge\_m$ ).
- *Befürworterinnen und Befürworter* ( $nsm\_pro$ ): Diese Gruppe ist eher bei den Lebenswissenschaften zu finden ( $wb\_Leb$ ) sowie mit unter 46 Jahren der jüngeren Alterskohorte ( $alt < 46$  Jahre) zugeordnet, welche überdurchschnittlich auch W-besoldet ( $sold\_W$ ) und eher weiblich ( $ge\_w$ ) sind. Rektoratsmitglieder ( $rektorat$ ) sind überdurchschnittlich eindeutig befürwortend. Die Mitgliedschaft in Dekanaten ( $dekanat$ ) ist vernachlässigbar, da sie fast keine Varianz im Hinblick auf die Akzeptanz oder Kritik managerialer Steuerung aufklärt ( $< 1\%$ ).

Zusammenfassend kann in dieser ersten geometrischen Aufbereitung der Daten konstatiert werden, dass *institutionelle Kräfteverhältnisse der Hochschulen* (Dimension 1) keinen signifikanten Einfluss auf die *Einstellung der Professorinnen und Professoren* gegenüber dem *NSM* (Dimension 2) zeigen. Hier vermittelt und bestärkt sich die Arbeitshypothese, dass egozentrierte Motive der direkten Betroffenheit (Besoldungsmodus, hierarchische Verantwortung) oder identitätsstiftende sozio-demographische Aspekte (Alter, Geschlecht) sowie Sozialisationsmuster (Fachzugehörigkeit) relevante Erklärungsmomente sind. Unabhängig davon, ob an großen Massenuniversitäten oder kleinen Fachhochschulen tätig, die allgemeine Wahrnehmung der managerialen Steuerung an Hochschulen scheint keinen kontextuellen Bezug dazu aufzuweisen. Bezeichnenderweise sind in der Gruppe der idealtypischen Befürworterinnen und Befürworter jüngere, W-besoldete Professorinnen und Professoren. Die Skeptikerinnen und Skeptiker gruppieren sich vor allem in der älteren Kohorte der C-besoldeten Professorinnen und Professoren, die eigentlich indifferent sein könnten, da sie im Vergleich am wenigsten direkt betroffen sein sollten. Womöglich erklärt sich deren Opposition aber sinnfällig durch ihre Sozialisation in den Strukturationsverhältnissen noch vor den Reformmaßnahmen. Gemäß dem Hysteresis-Effekt des „alten“ akademischen Professions-Habitus (vgl. Münch 2011, S. 124f.) betrachten darum gerade sie das heutige Hochschulmanagement besonders kritisch. Diese Indizien differenzierter Deutungsmuster lassen vermuten, wonach zukünftig *antellig* mit mehr Akzeptanz und weniger Reaktanz gegenüber dem Hochschul-Managerialismus zu rechnen ist.

## 5 Regressionsanalytische Erklärungsversuche der Akzeptanz managerialer Hochschulsteuerung

In eine MCA können nur begrenzt Variablen aufgenommen werden, weil ansonsten der graphische Output unübersichtlich wird und/oder die Achsen nicht mehr sinnvoll interpretiert werden können. Auch beantwortet diese Auswertungsmethode nicht, welche Einflussgrößen in direkter Konkurrenz untereinander keine oder eine wie hohe *Netto-Wirkung* auf die zu erklärende abhängige Variable „Akzeptanz managerialer Hochschulsteuerung“ (siehe Abschnitt 3.2) haben. Um zu ergründen, welche (weiteren) Faktoren wie aussagekräftig erklären, warum deutsche Professorinnen und Professoren für den Managerialismus an Hochschulen eher empfänglich sind, werden abschließend OLS-Regressionen gerechnet. Hiermit kann auch das volle Informationspotential der meist quasi-metrischen Einstellungsfragen ausgeschöpft werden.

### 5.1 Erklärungsvariablen

Da die Datenlage durch die ursprünglichen Forschungsinteressen der Autoren vorbestimmt ist, kann für eine Sekundäranalyse keine stringent theoriegeleitete Analyse behauptet werden. Zudem ist damit auch das Repertoire verfügbarer Variablen als

Erklärungsangebot a priori beschränkt. Abgesehen von den explorativen Erkenntnissen der MCA werden daher vorläufige Arbeitshypothesen bemüht. Das ist zwar nicht wünschenswert vorbildlich, jedoch soll das aber auch nicht davon abhalten, diskussionswürdige empirische Ergebnisse anzubieten. Da in einer nachträglichen Kurzbefragung der Rektorate bestimmte Items aus der Professorenbefragung nicht repliziert wurden, kann diese Statusgruppe auch nicht in die Regressionsanalysen einbezogen werden.

### **5.1.1 Unkenntnis, Betroffenheit und Bewertung des Umsetzungsstands der Steuerungsinstrumente**

Bereits zu Anfang wurde gezeigt, dass Teile der Professorenschaft keinerlei Kenntnis über den Einsatz leistungsorientierter Managementinstrumente haben. Da obgleich dieser Unkenntnis trotzdem Bewertungen zum Neuen Steuerungsmodell abgegeben wurden, soll jetzt überprüft werden, ob und welchen Zusammenhang es dazwischen gibt. Dazu wurde ein Zählindex von „weiß nicht“-Angaben gebildet, der anzeigt, wie viele der gängigen Managementinstrumente (LOM, W-Besoldung, Zielvereinbarungen, Lehrpreis) überhaupt nicht bekannt sind („weiß nicht“): 1 „alle vier Instrumente bekannt“ bis 5 „alle vier Instrumente unbekannt“. Dahinter steckt die Vermutung, dass die Rezeption der Managementreform zu großen Teilen noch weniger eine konkrete Betroffenheit oder informierte Kritik an den Maßnahmen selbst reflektiert als vielmehr ein vages „Bedrohungssyndrom“ (Lange 2008, S. 238).

H1 *Unkenntnis Managementinstrumente*: Die Akzeptanz managerialer Hochschulsteuerung ist umso geringer, je größer die Unkenntnis der Befragten im konkreten Umgang mit den jeweiligen Steuerungsinstrumenten ist.

Im Unterschied zur Gruppe der Indifferent-Uninformierten gibt es jedoch Professorinnen und Professoren, welche in unterschiedlicher Weise bereits direkte Erfahrung (des Profitierens) mit dem neuen Managerialismus gemacht haben. Zwölf Prozent der Befragten sind Empfängerinnen und Empfänger einer *Leistungszulage in der W-Besoldung*. 26 Prozent behaupten, durch eine *LOM-Vereinbarung auf Lehrstuhlebene* betroffen zu sein und 37 Prozent, dass sie in eine *Zielvereinbarung mit Budgetrelevanz* (Personal- und Sachmittel) eingebunden sind. Weitere sieben Prozent sind ausgezeichnete *Lehrpreis*-Empfängerinnen und -Empfänger, von denen 23 Prozent „(voll) zustimmen“, dass sie sich durch ein zusätzliches Preisgeld für ihr Lehrengagement nicht nur „symbolisch“, sondern auch „monetär angemessen belohnt“ fühlen.

H2 *Unmittelbare Betroffenheit*: Es macht einen Unterschied im Hinblick auf die Akzeptanz managerialer Hochschulsteuerung, wenn die Befragten direkt durch Managementmaßnahmen betroffen sind.

Nach werturteilsfreien Detailfragen zur konkreten Implementation (d. h. Ausgestaltung und Verfahrenspraxis) der Instrumente an der jeweiligen Hochschule wurde abschließend um eine resümierende Einschätzung gebeten: „Wie bewerten Sie die Managementinstrumente jetzt abschließend auf deren *adäquate Umsetzung* an Ihrer Hochschule?“. Dabei wurde für W-Besoldung, LOM und Zielvereinbarung jeweils getrennt ein Urteil auf einer 5er-Likert-Skala (1 „sehr schlecht“; 5 „sehr gut“) erhoben. Zu einem Mittelwert-Index komprimiert (Cronbachs  $\alpha = ,77$ ) hat man dann ein globales Maß zur positiven Bewertung des Managerialismus in seiner *konkreten Realisierungsform*.

H3 *Zufriedenheit Umsetzungsstand*: Je positiver die Bewertung des konkreten Umsetzungsstandes der Managementinstrumente, desto größer die Akzeptanz managerialer Hochschulsteuerung.

### 5.1.2 Monetäre Handlungspräferenz

Das Neue Steuerungsmodell will die Tätigkeiten der Professorenschaft wesentlich über selektive Anreizsteuerung konditionieren. Die Mittelvergabe soll stärker an Leistungskriterien gekoppelt sein, so dass diejenigen mit Ressourcenzuweisungen bevorteilt oder benachteiligt werden sollen, die im Vergleich mehr oder weniger leisten. Gerade diese Art der Konditionalprogrammierung ist hoch umstritten, da dadurch eine Verdrängung (crowding-out Effekt) wünschenswerter intrinsischer Lehr- und Forschungsmotivation einsetzen könnte (Münch 2011, S. 102). Andererseits müsste dieses Steuerungsmodell aber genau bei jenen am meisten Akzeptanz finden, welche eher in der Lesart eines homo oeconomicus funktionieren. Um die Professorenschaft im Hinblick auf deren Präferenzen für monetäre Leistungskompensation zu unterscheiden, wurden zwei Items zu einem Mittelwert-Index zusammengefasst (Cronbachs  $\alpha = ,69$ ). Es wurde konjunktiv abgefragt, „wie prinzipiell wichtig es ihnen ist“, dass ihr „Engagement in der Lehre“ auch „monetär entsprechend belohnt wird“. Diese Bewertungen wurden auf variable Leistungszulagen in der W-Besoldung und auf mit Geldbetrag dotierte *Lehrpreise* bezogen. Geantwortet wurde jeweils auf einer 5er-Likert-Skala (1 „trifft gar nicht zu“; 5 „trifft voll zu“).

H4 *Monetäre Präferenz*: Je höher die Präferenz für eine extrinsische Leistungskompensation durch monetäre Anreize, desto höher die Akzeptanz managerialer Hochschulsteuerung.

### 5.1.3 Akademiker-Habitus und Managerialisierung des Hochschulfeldes

Zuletzt wird das Verhältnis der Professorenschaft zur Organisation Hochschule in Kategorien einer feldspezifischen *doxa* thematisiert: eine weitgehend unhinterfragte Übereinstimmung der kognitiven Strukturen von Akteuren als spezifische Habitus-

Trägerinnen und -Trägern (Professorenschaft) mit den ebenso distinktiven objektiven Strukturen bzw. Spielregeln des jeweiligen Feldes (Wissenschaft)<sup>12</sup>. Bourdieu (1998, S. 139ff.) benennt so einen vor-reflektiven, impliziten Glauben an die Sinn- und Ernsthaftigkeit der konstitutiven Merkmale für ein Feld mit *illusio*. Gerade die Managerialisierung der Hochschullandschaft ist ein Anlass für Bewusstwerdungsprozesse in der Form einer allgemeinen *Des-Illusionierung* bzw. Krise des „vor-managerialen“ akademischen Habitus. Es brechen Sinnfragen und Auseinandersetzungen darüber auf, was vorher als selbstverständlich galt und erst im Zuge der Managerialisierung der Hochschulen aktiver verteidigt werden muss.

In der organisationspsychologischen Forschung zum Person-Organization-Fit (Kristof 1996) gibt es analoge Konzepte, um die spezifische Qualität und den Grad der Passung zwischen den Organisationsmitgliedern mit den Organisationsinhalten, -werten und -weisen ihres Unternehmens zu analysieren. Zur Operationalisierung dieses Grundeinverständnisses der Professorinnen und Professoren mit den Grundregeln des wissenschaftlichen Feldes *wider* dessen Managerialisierung<sup>13</sup> kann auf verschiedene Variablen zurückgegriffen werden. In der Befragung wurde hierzu vor allem auf die Kontrastierung des wissenschaftlichen Feldes mit der des (privat)wirtschaftlichen abgestellt. Die Veränderung des Hochschulmanagements orientiert sich stark an dem, was man als unternehmerisch-betriebswirtschaftliche Prinzipien zu verstehen meint. Hochschulen sind aber (immer noch) keine Unternehmen, und der Habitus der Professorenschaft ist (noch) nicht der von Unternehmensmanagern. Findet sich diese Ambivalenz zwischen der tradierten Logik der Wissenschaft und neuen unternehmerischen Imperativen gemäß der Logik der Wirtschaft aber auch entsprechend trennscharf in den Selbstbeschreibungsformeln der Befragten?

Die Autoren haben dazu bewerten lassen, wie wichtig den Professorinnen und Professoren ihre tradierte akademische *Selbstbestimmung* ist: „Meine [professorale] Tätigkeit in relativer Autonomie ist ein Wert, welcher durch sämtliche Vorteile privatwirtschaftlicher Einrichtungen nicht kompensiert werden kann (z. B. Arbeitsbedingungen, Gehalt, Dienstfahrzeug)“. Die Autoren können ebenso abschätzen, wie alternativlos sie sich der Wissenschaft verschrieben haben oder doch zustimmen, dass sie „schon einmal ernsthaft erwogen haben, in die Privatwirtschaft zu wechseln“. Vor allem die Gruppe der Fachhochschulprofessorinnen und -professoren sollte gemäß ihrer Vorerfahrung und ihrer Eingewöhnung in der Privatwirtschaft dem Einzug des

---

<sup>12</sup>Die Hochschule ist hier eine Organisation *a/s* Feld eingebettet im Feld der Wissenschaften gedacht.

<sup>13</sup>Hiermit ist im Wesentlichen das gemeint, was in der Einleitung bereits mit „managerialer Widerspruch“ (Smeenk/Teelken/Eisinga/Doorewaard 2009, S. 592) bezeichnet wurde.

Managerialismus in Hochschulen gelassener begegnen. Andererseits zeigen berechnete Mittelwertvergleiche, dass die im Vergleich zu „Unkündbarkeit“ (MW=2,8), „dem Professorentitel führen“ (MW=2,5) oder „langfristig gesichertem Lebenseinkommen“ (MW=3,2) dominanteren Motive für einen Wechsel aus der Privatwirtschaft an eine Hochschule mehrheitlich stärker intrinsischer Art sind. Sie können dort „ihr Erfahrungswissen weitergeben“ (MW=4,2) und versprechen sich Autonomiezugewinne, weil sie dort „keine direkten Vorgesetzten haben“ (MW=3,2), „ihre inhaltlichen Interessen frei wählen können“ (MW=4,2) und vermeintlich „nur selbst gewähltem Arbeitsstress ausgesetzt sind“ (MW=3,2).

H5 *Habitus-Feld-Passung*: Je ausgeprägter die empfundene Habitus-Feld-Passung im vor-managerialen Verständnis, desto geringer die Akzeptanz managerialer Hochschulsteuerung.

Gerade die zunehmende Verbetriebswirtschaftlichung der Hochschulen rüttelt an den Grundmanifesten der Wissenschaftsorganisation und betrifft damit auch die „berufsmäßige Ideologie“ (Bourdieu 2001, S. 62) der Akademikerinnen und Akademiker. Wie sehr glaubt die Professorenschaft aufgrund aller bisherigen Reformbemühungen noch an die originären Konstitutionsprinzipien einer autonomen Wissenschaft? Für eine zusammenfassende Einschätzung der Professorenschaft zu ihrem Habitus-Feld-Verhältnis sollte auf einer 5er-Likert-Skala folgendes Abschluss-Statement zum Ausmaß ihrer *institutionellen Des-Illusionierung* bewertet werden: „Ich habe aufgrund der hochschulpolitischen Entwicklungen [Management-Reformen], den Glauben an die Institution Hochschule verloren“. Mit einem Mittelwert von 2,6 stimmten lediglich acht Prozent der Befragten dieser Ernüchterung „voll zu“ und ganze 25 Prozent wiederum „stimm[t]en gar nicht zu“.

H6 *Institutionelle Des-Illusionierung*: Je ausgeprägter die qua Hochschulmanagement-Reform empfundene institutionelle Des-Illusionierung der Professorinnen und Professoren, desto geringer die Akzeptanz managerialer Hochschulsteuerung.

## 5.2 Ergebnisse der Regressionsanalyse

Zur Überprüfung dieser ad hoc-Hypothesen wurden multivariate, lineare Regressionsanalysen gerechnet.

**Tabelle 4:** OLS Regressionen zur „Akzeptanz managerialer Hochschulsteuerung“

Hypothesen	Unabhängige Variablen	Modell 1	Modell 2
		St. Regr.koeff	St. Regr.koeff.
Gender	1=männlich; 0=weiblich	,010	,041*
Alter	Lebensjahre	-,048	-,056*
Besoldungsmodus	W-Besoldung=1; C-Besoldung=0	<b>,112***</b>	,007
Hierarchische Stellung	Dekanatsmitglied (1=ja)	,043	,000
Fachzugehörigkeit	(Referenzkategorie= Ingenieurwissenschaften)		
	Lebenswissenschaften	<b>,132***</b>	<b>,118***</b>
	Naturwissenschaften	-,025	,016
	Geistes- und Sozialwissenschaften	-,023	,031
Hochschulcharakteristika	Hochschultyp (1=Uni; 0=FH)	<b>-,064**</b>	-,027
	Anzahl Professorinnen/Professoren an Hochschule (in VZÄ)	,032	,045*
H1 Unkenntnis Management-Instrumente			<b>-,076**</b>
H2 Unmittelbare Betroffenheit	Empfänger Leistungszulage W-Besoldung (1=ja)		,040
	LOM-Vereinbarung auf Lehrstuhl-Ebene (1=ja)		,013
	Zielvereinbarung mit Budgetrelevanz (1=ja)		<b>,053**</b>
	Empfänger Lehrpreis (1=ja; 0=nein)		<b>,061***</b>
H3 Zufriedenheit mit Umsetzungsstand			<b>,275***</b>
H4 Monetäre Präferenz	Wichtigkeit monetärer Leistungskompensation		<b>,199***</b>
H5 Habitus-Feld-Passung	Wichtigkeit Arbeitsautonomie		-,013
	Erwägung Wechsel in Privatwirtschaft		,035
H6 Institutionelle Des-Illusionierung			<b>-,241***</b>
N		1449	1348
korr. R <sup>2</sup>		<b>,037</b>	<b>,266</b>

Signifikanzniveau 1% (\*\*\*); 5% (\*\*); 10% (\*)

In *Modell 1* sind alle Variablen beinhaltet, welche bereits in der MCA untersucht wurden. Abgesehen von der Anzahl der Professorinnen und Professoren an der jeweiligen Hochschule korrelierten sämtliche Bestimmungsgrößen zur Kapitalausstattung der Hochschulen (laufende Grundmittel pro Professur, eingeworbene Drittmittel pro

Professur) so hoch mit dem Hochschultyp Universität bzw. Fachhochschule ( $r > ,7$ ; VIF  $> 3,2$ ), dass diese von der Analyse ausgenommen werden mussten. Die bereits mit der MCA identifizierten, dominanten Strukturierungsmomente können prinzipiell bestätigt werden. Nennenswert hoch *signifikanten*, positiven Einfluss jedoch haben nur noch der Besoldungsmodus *W* sowie die Zugehörigkeit zu einer Fachhochschule sowie zu den Lebenswissenschaften. Eine genaue Inspektion dieses Wissenschaftsbereichs zeigt, dass dieser Effekt hauptsächlich auf die 56 Prozent der darunter subsumierten Humanmediziner ( $n=106$ ) zurückzuführen ist<sup>14</sup>. Hierfür könnte wiederum ein *institutioneller* Gewöhnungs- bzw. Anpassungseffekt wirken, da die Humanmedizin zu allererst und damit am längsten mit dem akademischen Managerialismus konfrontiert ist (*Krempkow/Schulz 2012*). In der obigen Tabelle nicht ausgewiesene schrittweise Analysen zeigen, dass die Erklärungskraft des Alters durch den Besoldungstyp *W* unterminiert<sup>15</sup> wird. In diesem Modell, das insgesamt nur vier Prozent der Varianz der abhängigen Variable aufklärt, sind Fachzugehörigkeit und der Besoldungsmodus die besten Prädiktoren „pro Managerialismus“.

In *Modell 2* wurden alle unabhängigen Variablen der Arbeitshypothesen als zusätzliche Erklärungsfaktoren aufgenommen. Dadurch erhöht sich die Aufklärung der Gesamtvarianz der „Akzeptanz managerialer Hochschulsteuerung“ beträchtlich auf insgesamt akzeptable 27 Prozent. Im Vergleich zum vorigen Modell bleibt lediglich die Zugehörigkeit zu den Lebenswissenschaften als höchst signifikante Einflussgröße robust. Das Alter der Professorinnen und Professoren hat einen vernachlässigbar geringen negativen, das männliche Geschlecht einen geringfügig positiven Einfluss. Der Besoldungstyp und eine Dekanatsmitgliedschaft haben keine Erklärungskraft. Das Größen-Charakteristikum „Anzahl der Professorinnen und Professoren an der jeweiligen Hochschule“, erklärt geringfügig eine Tendenz zur Akzeptanz.

Man sieht jetzt zusätzlich: Je mehr Instrumente nicht bekannt sind, desto geringer die Akzeptanz des Managerialismus (H1). Die unmittelbare Erfahrung mit verschiedenen Managementinstrumenten (H2) hat durchweg einen positiven Effekt auf die Akzeptanz der managerialen Steuerung. Insbesondere das unmittelbare Profitieren von Zielvereinbarungen mit Budgetrelevanz auf Lehrstuhlebene sowie der Empfang eines persönlichen Lehrpreises sind hoch bzw. höchst signifikante Erklärungen. Der im Vergleich insgesamt stärkste Einfluss auf die abhängige Variable ist die globale Zufriedenheit

<sup>14</sup>Neben „Biologie“ sowie „Agrar- Forstwissenschaften, Gartenbau und Tiermedizin“ dominieren die Humanmedizinerinnen – und mediziner auch in der Grundgesamtheit zahlenmäßig die Lebenswissenschaften. Würde man sie von der Analyse komplett ausnehmen, reduziert sich der Gesamtmittelwert „pro Managerialismus“ insgesamt lediglich um ,03 und der Median bliebe unverändert bei 2,6. Soll heißen, die Humanmedizinwissenschaften sind zwar *im Vergleich* starke Befürworterinnen und Befürworter (MW = 3,2), erklären aber bei Weitem nicht allein alle Varianz „pro Managerialismus“.

<sup>15</sup>Das Alter und der Besoldungstyp weisen eine mittlere negative Korrelation ( $r = -,62$ ) auf; jedoch ohne bedenkliche Kollinearität (VIF < 1,97).

mit dem konkreten Umsetzungsstand (H3)<sup>16</sup>. Tatsächlich gibt es einen positiven, höchst signifikanten Zusammenhang zwischen der individuellen Präferenz für monetäre Leistungskompensation und der Zustimmung zur Grundaxiomatik des Hochschul-Managerialismus (H4). Interessanterweise hat weder die positive Wertschätzung autonomer Arbeitserledigung in der Wissenschaft gegenüber materiellen Vorzügen privatwirtschaftlicher Provenienz noch eine potentielle Affinität zur Privatwirtschaft (H5) eine interpretationswürdige Erklärungskraft. Im Vergleich mit den anderen Variablen wiederum überraschend höchst signifikant und stark ist die Varianzaufklärung durch die Frage nach der institutionellen Des-Illusionierung (H6). Desto mehr die Professorinnen und Professoren ihre ideelle Vorstellung in Bezug auf die Institution Hochschule durch Managementreformen korrumpiert einschätzen, desto geringer ist deren prinzipielle Akzeptanz grundsätzlicher Konstitutionsmerkmale managerialer Hochschulsteuerung. Es sollte noch hinzugefügt werden, dass das Alter der Professorinnen und Professoren nur sehr schwach mit der Frage nach der institutionellen Des-Illusionierung korreliert ( $r = ,11$ ).

## 6 **Diskussion: Hochschul-Managerialismus wider das „tradierte“ Selbstverständnis der Professorenschaft?**

Eine abschließende Vergegenwärtigung aller Ergebnisse relativiert die in der Hochschulforschung vorherrschende und besonders im deutschen Feuilleton wahrnehmbare Generalkritik einer Inadäquanz und Dysfunktionalität *managerialer* Hochschulsteuerung. Dies scheint nicht zwingend der sachlogische Common Sense in der Wahrnehmung *aller* Hochschullehrenden zu sein. Smeenk und Kolleginnen und Kollegen (2009) konkludieren die Ergebnisse ihrer europaweiten Befragung von Universitätsangestellten folgendermaßen: „Evidence for a managerialism contradiction is thus largely absent among European university employees“ (Smeenk/Eisinga/Doorewaard 2009, S. 602). In einer Fallstudie zur umfassenden leistungsorientierten Mittelvergabe an einer deutschen Universität mit managerialer Vorreiterstellung zeigen Biester und Flink (2015) gleichgeartete Evidenzen professoraler Akzeptanz von Leistungsmessung und Incentive-Mechanismen im hochschulinternen Wettbewerb um Sach- und Personalmittel.

In den vorliegenden Analysen erkennen wir „stille Reserven“ noch nicht eindeutig positionierter *Indifferente*; Gruppen von *Kritikerinnen und Kritikern*, welche zukünftig aus dem System ausscheiden werden; sowie Anzeichen von Begehrlichkeiten und Bereitschaften der *Befürworterinnen und Befürworter*, sich auf die neuen Steuerungsimpulse einzulassen. Die berechneten Regressionsanalysen verweisen ebenfalls dar-

---

<sup>16</sup>Die Bewertung des konkreten „handwerklichen“ Umsetzungsstandes der Management-Instrumente an der jeweiligen Hochschule sollte nicht mit der prinzipiellen Akzeptanz bzw. Befürwortung der Axiomatik managerialer Hochschulsteuerung *tautologisch* gleichgesetzt werden. Kontextbezogene (Aus-)Gestaltungskritik ist etwas anderes als die Bewertung des Sinns/Unsinnns bzw. der Adäquanz/Inadäquanz von NSM-Prinzipien per se. Beide Konstrukte korrelieren daher auch nur schwach negativ miteinander  $r = -,33$ .

auf, dass die Adaption an manageriale Steuerungsmechanismen *auch* über rational-ökonomische Motivlagen des Profitierens erklärbar ist. Zuletzt finden wir Hinweise zu institutionellen Konditionierungseffekten. All diese Empirie widerspricht tendentiell der Annahme zunehmender Reaktanz gegenüber dem Ausbau des NSM. Viel eher passen die Befunde zu Prognosen, welche eine zukünftige Reproduktion des Managerialismus durch eine junge Generation behaupten, die bereits in dieses System hineinwächst und den erforderlichen managerialen Habitus erwirbt, um am neuen Spiel erfolgreich teilzunehmen (*Münch 2011, S.124 ff.*). Wie aber bereits in der Einleitung thematisiert, ist die für diesen Beitrag operationalisierte „Akzeptanz managerialer Steuerung“ lediglich als kognitives Einstellungsmuster aufzufassen, welche den Zusammenhang der Governancessstruktur mit der tatsächlichen Leistungserstellung der Professorenschaft mediiert. Wie hoch ausgeprägt dieser Mediationseffekt im Einzelnen ist, müsste anhand konkret definier- und messbaren Verhaltensspuren zu Forschungs- und Lehraktivitäten noch mit Hilfe von Strukturgleichungsmodellen analysiert werden.

Anlässlich der in den Regressionsanalysen benannten Erklärungsmomente kann über Motive der „Akzeptanz managerialer Steuerung“ weiterführend nur spekuliert werden. Das erklärungskräftigste Moment war die Zufriedenheit mit dem „handwerklichen“ Umsetzungsstand der Managementinstrumente an der jeweiligen Hochschule. Diese vage Meinungsabfrage subsumiert verschiedenartige mögliche Interpretationen, welche nicht im Detail erhoben wurden. Denkbar wäre z.B., dass die Befragten ihre Wertungen mit Assoziationen einer positiven Verteilungsgerechtigkeit und gewünschter Leistungstransparenz verbinden. Leistungen werden jetzt überhaupt oder mehr als je zuvor sichtbar und vergleichbar. Werden entsprechende Kennzahlen wie die Anzahl abgenommener Prüfungen, studentische Lehrevaluationen oder die Höhe eingeworbener Drittmittel dann zur Bemessungsgrundlage der internen Mittelverteilung, so kann damit auch eine „offizielle“ Anerkennung unterschiedlicher Leistungsniveaus verbunden werden (vgl. *Biester/Flink 2015, S.406*). Zuletzt kann es sein, dass der Hochschul-Managerialismus in seinen konkreten Realisierungsformen dann doch harmloser und weniger kompromittierend „betriebswirtschaftlich“ daherkommt, als zu befürchten war.

Die konstatierte Akzeptanz könnte zuletzt in einer viel wesentlicheren Lesart interpretiert werden, wonach das Neue Steuerungsmodell mit im wissenschaftlichen Feld schon immer praktizierten Handlungsstrategien kompatibel sei. Vielleicht zeigt und provoziert gerade der Wandel in Richtung „unternehmerischer Hochschulen“ eine unrühmliche, vermutlich aber immer schon dagewesene rationale, ökonomische, egozentriert-kalkulierende Nuance der Professorenschaft als „ökonomische Abwäger“ (siehe *Knorr-Cetina 1982, S. 110 ff.*). Sie haben schon immer darüber räsoniert, welche „Investments“ in welches Forschungsgebiet „profitabel“ sein könnten. Schon immer „bewarben“ sie ihre wissenschaftlichen „Produkte“ auf Tagungen und Konferenzen

und „verkauften“ sie adressatengerecht in Veröffentlichungen und Forschungsförderungsanträgen (vgl. Frey 2003). Für das Wissenschaftssystem war schon immer das Konkurrenzprinzip eines Wettbewerbs um (intellektuelle) Anerkennung konstitutiv: Es geht um wissenschaftliche Autorität, welche wiederum als soziale Autorität privilegierte Positionen definiert und ungleiche Zugänge zu ökonomischen Kapitalressourcen der Forschungsfinanzierung gewährt (vgl. Bourdieu 1975). Größendimensionen der personellen und materiellen Ausstattung eines Lehrstuhls oder Instituts sowie Volumina von eingeworbenen Fördermitteln waren schon seit jeher relevante Requisiten zur symbolischen Inszenierung akademischer Reputation. All dies war vorher bloß latenter und weniger virulent in dieser „ökonomischen Semantik“ thematisiert worden, da weniger offensichtlich über Referenzen auf transparente und vergleichbare Kennzahlen ausweis- und erkennbar.

In den Berechnungen konnten aber auch *Reaktanz*-Momente identifiziert werden, welche *ideologisch* konnotiert zu sein scheinen (zum Thema „Hochschul-Managerialismus als Ideologie“ siehe Deem/Brehony 2005). Ideologisch zunächst darum, weil Reaktanz umso ausgeprägter ist, je weniger die Professorenschaft um das Hochschulmanagement *faktisch* weiß oder tatsächlich damit konfrontiert ist. Ideologisch auch, weil erkennbare Reaktanz-Motive in den Analysen auch eine Konsequenz eines institutionellen Glaubensverlusts sind. Ideologie meint hier Perspektiven oder Haltungen; kognitive Schemata, welche ansonsten auch mit organisationalen Mythen, Strategien oder auch (kulturellen) Bezugsrahmen bezeichnet werden: „*Ideologies describe both how things are and how things should be*“ (Brunsson 1982, S. 38). Letztlich ausschlaggebend wird sein, wie sehr utilitaristisch-ökonomische Imperative im Widerstreit mit ideologisch retardierenden Motiven der Bewahrung einer „guten“ wissenschaftlichen Praxis und nicht-opportunen Forschungsinteressen dominieren werden. Der theoretische Fluchtpunkt der Übernahme des Wissenschaftssystems durch die ökonomische Logik des Wirtschaftssystems wäre, dass die Professorenschaft nicht nur kosteneffizienter arbeitet, sondern profitorientiert (vgl. Schimank/Volkmann 2008)<sup>17</sup>. Dieser Verdrängungswettbewerb ist bereits identifiziert, sollte aber weiterhin *empirisch* im Längsschnitt seines Verlaufes beobachtet und noch umfassender und kontextsensibler aufgeklärt werden. Und zwar vor allem da, wo er einen relevanten Unterschied macht: in den Wahrnehmungen, den Abwägungen, den handlungsleitenden Strategien, den konkreten Lehr- und Forschungspraxen sowie den sozial-psychologischen Konsequenzen einer „managerialisierten“ Professorenschaft.

---

<sup>17</sup>Beforscht wird dann nur mehr das und auf eine Weise, wie es in Geldeinheiten bewertet gewinnbringend ist. Gemäß einem engeren Begriffsverständnis dürfte man erst in so einem Stadium dann von „ökonomisierten“ oder auch „unternehmerischen“ Hochschulen sprechen. Diese würden dann daran gemessen werden, wie gut es ihnen gelingt, ihre wissenschaftlichen Produkte ohne staatliche Subventionierung gewinnbringend zu verkaufen.

## Literatur

*Aljets, Enno; Lettkemann, Eric (2012):* Hochschulleitung und Forscher: Von wechselseitiger Nichtbeachtung zu wechselseitiger Abhängigkeit. In: Wilkesmann, Uwe u. a. (Hrsg.): Hochschule als Organisation. Wiesbaden (Organisationssoziologie), S. 131–153

*Anderson, Gina (2008):* Mapping Academic Resistance in the Managerial University. In: Organization 15, 2008, 2, S. 251–270

*Baier, Christian; Münch, Richard (2013):* Institutioneller Wettbewerb und Karrierechancen von Nachwuchswissenschaftlern in der Chemie. In: KZfSS Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie 65, 2013, 1, S. 129–155

*Baron, Reuben M.; Kenny, David A. (1986):* The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. In: Journal for Personality and Social Psychology 51, 1986, 6, S. 1173–1182

*Becker, Fred G.; Krücken, Georg; Wild, Elke (Hrsg.) (2012):* Gute Lehre in der Hochschule. Wirkungen von Anreizen, Kontextbedingungen und Reformen. Bielefeld

*Biester, Christoph (2013):* Leistungsorientierte Vergütung in der Wissenschaft. Eine theoretische und empirische Analyse der neuen Professorenbesoldung. Weinheim

*Biester, Christoph; Flink, Tim (2015):* The Elusive Effectiveness of Performance Measurement in Science: Insights from a German University. In: Welpel, Isabell M. u. a. (Hrsg.): Incentives and Performance, S. 397–412

*Birnbaum, Robert (2001):* Management Fads in Higher Education. Where They Come from, What They Do, Why They Fail. San Francisco/Calif.

*Blasius, Jörg (2001):* Korrespondenzanalyse. München

*Blumer, Herbert (2013):* Symbolischer Interaktionismus. Aufsätze zu einer Wissenschaft der Interpretation. Berlin

*Bogumil, Jörg; Burgi, Martin; Heinze, Rolf; Gerber, Sascha; Gräf, Ilse-Dore; Jochheim, Linda; Schickentanz, Maren; Wannöffel, Manfred (2013):* Modernisierung der Universitäten. Umsetzungsstand und Wirkungen neuer Steuerungsinstrumente. Berlin (Modernisierung des öffentlichen Sektors: Sonderband 41)

*Bourdieu, Pierre (1975):* The specificity of the scientific field and the social conditions of the progress of reason. In: Social Science Information 14, 1975, 1, S. 19–47

*Bourdieu, Pierre (1988):* Homo Academicus. Oxford

*Bourdieu, Pierre (1998):* Praktische Vernunft. Zur Theorie des Handelns. Frankfurt am Main

*Bourdieu, Pierre (2001):* Meditationen. Zur Kritik der scholastischen Vernunft. Frankfurt am Main

*Brunsson, Nils (1982):* The Irrationality of Action and Action Rationality: Decisions, Ideologies and Organizational Actions. In: Journal of Management Studies 19, 1982, 1, S. 29–44

*Deem, Rosemary; Brehony, Kevin J. (2005):* Management as ideology: the case of 'new managerialism' in higher education. In: *Oxford Review of Education* 31, 2005, 2, S. 217–235

*Engler, Steffanie (2001):* „In Einsamkeit und Freiheit?“. Zur Konstruktion der wissenschaftlichen Persönlichkeit auf dem Weg zur Professur. Konstanz

*Frey, Bruno S. (2003):* Publishing as Prostitution? – Choosing Between One's Own Ideas and Academic Success. In: *Public Choice* 116, 2003, 1–2, S. 205–223

*Heinze, Thomas; Krücken, Georg (2012):* Institutionelle Erneuerungsfähigkeit der Forschung. Wiesbaden

*Hüther, Otto (2010):* Von der Kollegialität zur Hierarchie? Eine Analyse des New Managerialism in den Landeshochschulgesetzen. Wiesbaden

*Jansen, Dorothea (Hrsg.) (2010):* Governance and Performance in the German Public Research Sector. Disciplinary Differences. Dordrecht (Higher Education Dynamics 32)

*Kamenz, Uwe; Wehrle, Martin (2007):* Professor Untat. Was faul ist hinter den Hochschulkulissen. Berlin

*Kloke, Katharina; Krücken, Georg (2012):* „Der Ball muss dezentral gefangen werden.“ – Organisationssoziologische Überlegungen zu den Möglichkeiten und Grenzen hochschulinterner Steuerungsprozesse am Beispiel der Qualitätssicherung in der Lehre. In: Wilkesmann, Uwe u. a. (Hrsg.): *Hochschule als Organisation*. Wiesbaden (Organisationssoziologie), S. 311–324

*Knorr-Cetina, K. D. (1982):* Scientific Communities or Transepistemic Arenas of Research? A Critique of Quasi-Economic Models of Science. In: *Social Studies of Science* 12, 1982, 1, S. 101–130

*Krempkow, René; Schulz, Patricia (2012):* Welche Effekte hat die leistungsorientierte Mittelvergabe? Das Beispiel der medizinischen Fakultäten Deutschlands. In: *Die Hochschule*, 2012, 2, S. 121–141

*Kristof, Amy L. (1996):* Person-Organization Fit: An Integrated Review of its Conceptualizations, Measurement, and Implications. In: *Personnel Psychology* 49, 1996, 1, S. 1–49

*Lange, Stefan (2008):* New Public Management und die Governance der Universitäten. In: *dms – der moderne staat – Zeitschrift für Public Policy, Recht und Management*, 2008, 1, S. 235–248

*Le Roux, Brigitte; Rouanet, Henry (2010):* Multiple Correspondence Analysis. Thousand Oaks/Calif (Quantitative applications in the social sciences 163)

*Lindholm, Jennifer A. (2004):* Pathways to the Professoriate: The Role of Self, Others, and Environment in Shaping Academic Career Aspirations. In: *Journal of Higher Education* 75, 2004, 6, S. 603–635

*Minssen, Heiner; Wilkesmann, Uwe (2003):* Lassen Hochschulen sich steuern? In: *Soziale Welt* 54, 2003, 2, S. 123–144

*Münch, Richard (2011):* Akademischer Kapitalismus. Zur politischen Ökonomie der Hochschulreform. Berlin

*Musselin, Christine (2007):* Are Universities Specific Organisations? In: Krücken, Georg u. a. (Hrsg.): Towards a Multiversity? Universities between Global Trends and National Traditions. Bielefeld, Piscataway, NJ, S. 63–84

*Nickel, Sigrun (2008):* Qualitätsmanagementsysteme an Universitäten und Fachhochschulen: Ein kritischer Überblick. In: Beiträge zur Hochschulforschung 30, 2008, 1, S. 16–39

*Schimank, Uwe (2007):* Die Governance-Perspektive: Analytisches Potenzial und anstehende konzeptionelle Fragen. In: Altrichter, Herbert u. a. (Hrsg.): Educational Governance. Handlungskoordination und Steuerung im Bildungssystem. Wiesbaden, S. 231–260

*Schimank, Uwe; Volkmann, Ute (2008):* Ökonomisierung der Gesellschaft. In: Maurer, Andrea (Hrsg.): Handbuch der Wirtschaftssoziologie. Wiesbaden, S. 382–393

*Schmoch, Ulrich (2009):* Geeignete Ansätze zur Messung wissenschaftlicher Leistung. In: Beiträge zur Hochschulforschung 31, 2009, 1, S. 26–41

*Schröder, Thomas (2004):* Der Einsatz leistungsorientierter Ressourcensteuerungsverfahren im deutschen Hochschulsystem. Eine empirische Untersuchung ihrer Ausgestaltung und Wirkungsweise. In: Beiträge zur Hochschulforschung 26, 2004, 2, S. 28–58

*Smeenk, Sanne; Teelken Christine; Eisinga, Rob; Doorewaard, Hans (2009):* Managerialism, Organizational Commitment, and Quality of Job Performances among European University Employees. In: Research in Higher Education 50, 2009, 6, S. 589–607

*Teichler, Ulrich; Höhle, Ester Ava (Hrsg.) (2013):* The Work Situation of the Academic Profession in Europe: Findings of a Survey in Twelve Countries (The Changing Academy – The Changing Academic Profession in International Comparative Perspective)

*Wilkesmann, Uwe; Schmid, Christian J. (2011):* Lehren lohnt sich (nicht)? – Ergebnisse einer deutschlandweiten Erhebung zu den Auswirkungen leistungsorientierter Steuerung auf die universitäre Lehrtätigkeit. In: Soziale Welt 62, 2011, 3, S. 251–278

*Wilkesmann, Uwe; Schmid, Christian J. (2014):* Intrinsic and Internalized Modes of Teaching Motivation. In: Evidence-based HRM: a Global Forum for Empirical Scholarship 2, 2014, 1, S. 6–27

*Wilkesmann, Uwe; Schmid, Christian J. (Hrsg.) (2012):* Hochschule als Organisation. Wiesbaden (Reihe Organisationssoziologie)

*Wolbring, Tobias (2013):* Fallstricke der Lehrevaluation. Möglichkeiten und Grenzen der Messbarkeit von Lehrqualität. Frankfurt am Main

**Anhang**

**Tabelle 1:** Vergleich Professorenschaft in der Grundgesamtheit mit Stichprobe (Bezugsjahr 2010)

Kategorie		Grundgesamtheit				Stichprobe						
		Uni		FH		Uni			FH			FH/Uni
		N	%	N	%	n	%	$\chi^2$	n	%	$\chi^2$	$\chi^2$
<b>Besoldung</b>	C3+C4	10.591	52	5.211	33	388	44	,00	204	32	,23	,00
	C2	615	3	4.335	28	0	0		132	21	,00	
	W3+W2	9.151	45	6.118	39	493	56	,00	303	47	,00	
	Zusammen	20.357	100	15.664	100	881	100		639	100		
<b>Hochschultyp</b>	Uni [=1]	22.527	58	16.178	42	887	57	,54	656	43	,60	,60
<b>Geschlecht</b>	Männer [=1]	18.309	81	13.161	81	705	80	,37	521	80	,5	,30
	Frauen	4.218	19	3.017	19	175	20		127	20		
	Zusammen	22.527	100	16.178	100	880	100		648	100		
<b>Alter</b>			MW/ MD		MW/ MD		MW/ MD			MW/ MD		
	Zusammen	22.527	50/ 51	16.178	51/52	865	50/50		640	50/49		
<b>Wissenschaftsbereich (DFG)</b>	Geistes/ Soz.-wiss.	9.674	44	6.908	43	435	50	,00	219	34	,00	,60
	Lebenswiss.	3.837	17	819	5	147	17	,70	41	6	,17	,90
	Naturwiss.	6.285	28	2172	14	183	21	,00	107	16	,04	,00
	Ingen.-wiss.	2.379	11	6.036	38	110	13	,07	286	44	,00	,00
	Zusammen	22.175	100	1.5935	100	875	100		653	100		
<b>Anzahl Professorinnen/ Professoren</b> (per Hochschule in VZÄ <sup>1</sup> ; ohne Klinik)	MW (SD)	MD	MW (SD)	MD	MW (SD)	MD		MW (SD)	MD			
	205 (199)	124	134 (83)	118	276 (114)	280		175 (164)	85			
<b>Insgesamt</b> (inkl. zentr./ med. Einrichtungen)	22.527		16.178		887			656				
	<b>38.705</b>				<b>1.543</b>							

Legende: MW= arithmetischer Mittelwert; SD=Standardabweichung; MD=Median  
 Anmerkung:  $\chi^2$ -Wert: Chi-Quadrat-Anpassungstest zur Überprüfung der Übereinstimmung der Verteilungen aus Grundgesamtheit und Stichprobe  
<sup>1</sup> VZÄ=Personal in Vollzeitäquivalenten

**Tabelle 2:** Vergleich Hochschulen in der Grundgesamtheit mit Stichprobe (Bezugsjahr 2010)

Kategorie		Grundgesamtheit (N=192)				Stichprobe (n=100)						
		Uni		FH		Uni (n=47)			FH (n=53)			FH/Uni
		N	%	N	%	n	%	$\chi^2$	n	%	$\chi^2$	$\chi^2$
<b>Gründungsjahr</b>	Mittelwert (SD)	<b>1846 (184)</b>		<b>1955 (58)</b>		<b>1869 (148)</b>			<b>1956 (63)</b>			
	<b>&lt;=1919</b>	41	46	23	22	22	47	,85	11	21	,65	,93
	<b>1920–1972</b>	30	34	34	33	17	36		15	28		
	<b>&gt;1972</b>	18	20	46	45	8	17		27	51		
<b>Klinikum</b>	mit Klinik	28	32	0	0	13	28	,57	0	0	—	,65
<b>Qualitätspakt Lehre</b>	Einzel-förderung	68	76	67	65	38	81	,47	34	64	,90	,71
<b>Exzellenz-Initiative</b>	Zukunfts-konzept	9	10	0	0	4	9	,72	0	0	—	,74
<b>Anzahl Prof.</b> (in VZÄ; ohne Klinik)	Mittelwert (SD)	<b>205 (124)</b>		<b>134 (83)</b>		<b>205 (133)</b>			<b>130 (89)</b>			
	<b>&lt;=102</b>	25	28	40	39	16	34	,39	22	42	,50	,61
	<b>102–188</b>	18	20	45	44	6	13		25	47		
	<b>&gt;188</b>	46	52	18	18	25	53		6	11		
<b>Laufende Grundmittel pro Professur</b> (EUR; ohne Klinik)	Mittelwert (SD)	<b>533306 (228805)</b>		<b>194096 (41303)</b>		<b>528.589 (209464)</b>			<b>192702 (36343)</b>			
	<b>&lt;=195.439</b>	0	0	64	62	0	0	—	33	62	—	,99
	<b>195.440–415.475</b>	25	28	39	38	13	28		20	38		
	<b>&gt;415.475</b>	64	72	0	0	34	72		0	0		

\*  $\chi^2$ -Wert: Chi-Quadrat-Anpassungstest zur Überprüfung der Übereinstimmung der Verteilungen aus Grundgesamtheit und Stichprobe

**Tabelle 3:** Variablen-Kategorisierungen der MCA

Aktive Variablen	n	Anteil	Passive Variablen	n	Anteil
<b>Wissenschaftsbereich [wb]</b> (DFG-Systematik)			<b>Alter Prof. [altp]</b>		
Gesell./Soz.wissenschaften [wb_G&S]	668	41%	jünger 46 Jahre [altp<46J.]	530	32%
Lebenswissenschaften [wb_Leb]	189	12%	46 - 53 Jahren [altp 46–54J.]	512	31%
Naturwissenschaften [wb_Nat]	291	18%	älter 54 Jahre [altp>54J.]	463	28%
Ingenieurwissenschaften [wb_Ing]	405	25%	Fehlend	138	8%
Fehlend	90	5%			
<b>Hochschultyp [htyp]</b>			<b>Anzahl Prof. an Hochschule [aph]</b> (ohne Medizin)		
Fachhochschule [FH]	709	43%	weniger 102 [aph<102]	246	15%
Universität [Uni]	934	57%	102–188 [aph 102–188]	426	26%
<b>Besoldungsmodus [sold]</b>			mehr 188 [aph>188]	971	59%
C-Besoldung [sold_C]	724	44%	<b>Rektoratsmitgliedschaft [rektorat]</b>		
W-Besoldung [sold_W]	796	48%	Rektoratsmitglied [Rektorat]	100	94%
Fehlend	123	7%	kein Rektoratsmitglied	1543	6%
<b>Dekanatsmitgliedschaft [dekanat]</b>			<b>Geschlecht [ge]</b>		
Dekane [Dekanat]	1501	91%	männlich [ge_m]	1316	80%
keine Dekane	142	9%	weiblich [ge_w]	312	19%
<b>Laufende Grundmittel pro Prof [lgrm]</b> (Mittelwert pro Hochschule; ohne med. Einrichtungen)			Fehlend	15	1%
unter 19,5 Tsd. EUR [lgrm<19,5T]	437	27%			
19,5–41,5 Tsd. EUR [lgrm 19,5–41,5T]	417	25%			
über 41,5 Tsd. EUR [lgrm >41,5T]	789	48%			
<b>Index Pro/ Contra Neues Steuerungsmodell [nsm]</b>					
eher/ voll contra [nsm_contra] (Ausprägungen 1–2,75)	927	56%			
indifferent [nsm_ind] (Ausprägungen 2,76–3,25)	118	7%			
eher/ voll pro [nsm_pro] (Ausprägungen 3,26–5)	588	36%			
Fehlend	10	1%			

Manuskript eingereicht: 05.09.2014  
 Manuskript angenommen: 25.02.2015

**Anschrift der Autoren:**

Dipl. Soz. Christian Johann Schmid  
Professor Dr. Uwe Wilkesmann  
Technische Universität Dortmund  
Zentrum für Hochschulbildung (zhb)  
Hohe Straße 141  
44139 Dortmund  
E-Mail: christian.schmid@tu-dortmund.de  
E-Mail: uwe.wilkesmann@tu-dortmund.de

Christian Schmid ist wissenschaftlicher Mitarbeiter und Promovend am Lehrstuhl für Organisationsforschung, Sozial- und Weiterbildungsmanagement im Zentrum für Hochschulbildung (zhb) der Technischen Universität Dortmund.

Uwe Wilkesmann ist Direktor des Zentrums für Hochschulbildung (zhb) und Inhaber der Professur für Organisationsforschung, Sozial- und Weiterbildungsmanagement an der Technischen Universität Dortmund.