

Geleitwort

Das Thema des vorliegenden Buches ist ein wichtiges Ingredienz der „New Public Management“-Reformen des Hochschulsystems, die seit etwa zehn Jahren auch in Deutschland Fuß gefasst haben. Deren Stoßrichtung einer Konkurrenzintensivierung unter Bedingungen von Deregulierung, Stärkung der Organisationsleitungen und Schwächung der akademischen Selbstverwaltung hat als eine der Erfolgsvoraussetzungen die Herausbildung und Etablierung einer Gruppe von Berufen, die unter dem Etikett des Hochschulmanagements subsumiert werden. Ihre Gemeinsamkeit besteht darin, dass sie zwischen den beiden traditionellen Stühlen sitzen. Es handelt sich weder um Wissenschaftler, die in den Gremien der akademischen Selbstverwaltung Angelegenheiten von Forschung und Lehre regeln – noch werden von den Hochschulmanagern klassische Verwaltungstätigkeiten wahrgenommen. Anders gesagt geht es beim Hochschulmanagement zum einen um Fragen, die sich auf den „technical core“ (Thompson) der hochschulischen Leistungsproduktion beziehen, und nicht bloß um deren personal- oder haushaltsrechtliche Rahmenbedingungen. Zum anderen sind diese Berufe jedoch nicht direkt an Lehre und Forschung beteiligt, sondern Teil von deren Rahmenbedingungen – die aber eben anderer Art als die klassisch administrativen sind. Das Entstehen und die Wirkungen dieser neuartigen Tätigkeitsfelder, etwa in Bereichen des Qualitätsmanagements, des Wissens- und Technologietransfers, der Alumni-Arbeit oder der Internationalisierung, wird durchaus kontrovers diskutiert: Findet hier eine dringend erforderliche Professionalisierung statt oder handelt es sich vielmehr um Prozesse des „windowdressing“ oder gar der zusätzlichen Gängelung der Wissenschaftler? Genau an dieser Stelle setzt Katharina Kloke an, die für die Teilgruppe der Qualitätsentwickler die dringend gebotene soziologische Aufklärung in einem von Meinungswissen dominierten Feld verspricht.

Kloke nähert sich dem Thema, indem sie zunächst die Rahmenbedingungen der Veränderungen in der Hochschulverwaltung theoretisch und empirisch rekonstruiert. Hier diskutiert sie vor allem die zunehmende Konstituierung von Hochschulen als eigenständigen organisationalen Akteuren. Zu diesem Zweck werden die wichtigsten deutschsprachigen und internationalen Arbeiten zu Hochschul-Governance und -Organisation vorgestellt. Dabei werden nicht nur veränderte Rahmenbedin-

gungen, sondern auch die Grenzen des Hochschulmanagements analytisch herausgearbeitet. Beide Aspekte sind gleichermaßen wichtig, um die Einbettung der Qualitätsentwickler in den Hochschulkontext zu verstehen.

Nach dieser eher allgemeinen Kontextierung wird im nächsten Schritt dann konkret die Etablierung der Qualitätsentwicklung an deutschen Hochschulen beleuchtet. Dabei werden die in der Diskussion befindlichen Begriffe, die sich um „Qualität“ drehen, genauer behandelt, ebenso unterschiedliche Instrumente der Qualitätssicherung. Das Spektrum wird hier breit aufgefächert, indem Kloke sowohl Verfahren des wissenschaftlichen Peer Review als auch Qualitätsmanagementsysteme in Wirtschaftsunternehmen heranzieht, um solchermassen die Arbeit der Qualitätsentwickler an Hochschulen auch vergleichend genauer zu konturieren.

Hieran anschließend wird das breitere Tätigkeitsfeld der administrativen Hochschulmanager umrissen, die Kloke von herkömmlichen akademischen Hochschulmanagern unterscheidet. Ersteren sind auch die Qualitätsentwickler zuzuordnen. In einer weit ausholenden Literaturübersicht werden dabei sowohl qualitative als auch quantitative Untersuchungen dargestellt, die von Fragen des Selbstverständnisses der administrativen Hochschulmanager bis zu Fragen ihrer quantitativen Entwicklung im Kontext anderer Tätigkeits- und Laufbahngruppen reichen. Die referierten Untersuchungen insbesondere zu Deutschland, Großbritannien, Norwegen und den USA weisen auf auffällige Gemeinsamkeiten (z.B. hinsichtlich der Schnittstellenfunktion der administrativen Hochschulmanager) ebenso wie auf Differenzen (z.B. hinsichtlich der Entwicklung der Personalzahlen im wissenschaftlichen und nicht-wissenschaftlichen Bereich) hin. Das Zwischenfazit der bis hierher erfolgten Literatursichtung zeigt, dass erstens empirisch das Tätigkeitsfeld der Qualitätsentwickler als Teilgebiet des neuen Hochschulmanagements sowohl international als auch erst recht für Deutschland noch weitgehend unerforscht ist und zweitens theoretisch eine professionssoziologische Interpretation des empirischen Materials vielversprechend ist, was ebenfalls bislang nur in ganz vereinzelten Studien geschah.

Bevor die Autorin nun die eigene Empirie zu Qualitätsentwicklern an deutschen Hochschulen präsentiert, wendet sie sich folgerichtig zuvor der Professionssoziologie zu. Diese bietet, wie mit einer großen Fülle an Material demonstriert wird, nicht das beste Bild dar. Die Autorin bedient sich einer in der Diskussion üblichen Gegenüberstellung von ‚traditioneller‘ und ‚neuer‘ Professionstheorie, um zunächst Erstere und daran anschließend Letztere zu schildern. Bei Ersterer verkürzt sie nicht, was oft geschieht, auf die Parsons-Tradition, sondern bezieht insbesondere die interaktionistische Perspektive mit ein. Kloke rubriziert unter der ‚neueren‘ Professionstheorie dann vor allem Arbeiten aus den letzten zwanzig Jahren, die sie jeweils als Fortführungen bestimmter Stränge der ‘traditionellen’

Perspektive verortet. Gingen ‚traditionelle‘ Professionstheorien von einer besonderen Form der Beruflichkeit aus, die sich durch hohe Autonomie, Selbstregulation und den Bezug auf einen gesellschaftlichen Zentralwert auszeichnet, richten neuere Professionstheorien den Fokus vielmehr auf Fragen der ‚Performativität‘ von Professionalität und professionellem Handeln. Damit korrespondiert auch eine unterschiedliche Einschätzung des Verhältnisses von Profession und Organisation. Sehen ‚traditionelle‘ Ansätze hierin vor allem ein Spannungsverhältnis, das häufig konflikthaft bewältigt wird, entstehen neueren Ansätzen zufolge Professionalität und professionelles Handeln erst im Kontext formaler Organisation.

Entscheidend für die Strukturierung der Darstellung dieser verwickelten Diskussionen sind sechs analytische Dimensionen, von denen die Autorin fünf aus den Hauptmerkmalen gewinnt, die in der ‚traditionellen‘ Professionstheorie Aufmerksamkeit finden: Genese von Professionen, deren Handlungslogik, Zuständigkeitsanspruch, Wissens- und Kompetenzbasis sowie deren Organisationsform in Fachvereinigungen. Als sechstes kommt das schon erwähnte Merkmal des Verhältnisses zur Beschäftigungsorganisation der Professionellen hinzu. Es gelingt der Autorin, sowohl die einschlägigen Aussagen der ‚traditionellen‘ und der ‚neuen‘ Professionstheorie sinnfällig nach diesen sechs Dimensionen zu ordnen. Damit ist dann auch die Anlage der eigenen empirischen Untersuchung in ihren Grundzügen vorstrukturiert. Fünf der sechs genannten Analysedimensionen – die Genese wird ausgeklammert – strukturieren im Weiteren die Darstellung der empirischen Befunde, wobei der Professionsanalyse eine Betrachtung vorgeschaltet wird, die die organisatorisch-technischen Arbeitsbedingungen als Rahmenbedingungen für Professionalität behandelt.

Die empirische Analyse fügt Ergebnisse aus Online-Befragungen, qualitativen Interviews sowie der Inhaltsanalyse von Stellenausschreibungen zu einem dichten Bild der Qualitätsentwickler an deutschen Hochschulen zusammen. Die Fülle der Einzelergebnisse soll hier nicht vorweggenommen werden. Um nur wenige Befunde hervorzuheben: Deutlich wird die gestiegene Nachfrage nach Qualitätsmanagern. Von besonderem Interesse ist deren berufliche Handlungslogik. Hierbei zeigt sich, dass Qualitätsentwickler über informelle, nicht jedoch über formale Machtressourcen verfügen, die nur im Zusammenspiel mit anderen Hochschulakteuren, insbesondere der Hochschulleitung, zum Tragen kommen. Ebenso ist die Primärorientierung im Unterschied zu klassischen Professionen organisationsintern, und die Einbindung in das organisationale Hierarchiegefüge wird als unproblematisch erlebt. Auch die Wissens- und Kompetenzbasis ist nicht wie bei klassischen Professionen vergleichsweise klar umrissen. Vielmehr ist eine fallspezifische Mischung aus allgemeinen Methodenkenntnissen, Affinität zum Wissenschaftssystem, Soft Skills sowie Projektmanagement- und Verwaltungskenntnissen

von Bedeutung. Trotz der starken organisationsinternen Orientierung existiert eine Vielzahl an berufsbezogenen Vereinigungen, wobei mitgliedschaftsbasierte Organisationen und offenere Netzwerke zu unterscheiden sind. Aufgrund des noch jungen Tätigkeitsfeldes, dessen Legitimation im Gegensatz zu klassischen Professionen prekär und unsicher ist, muss der Wert der Tätigkeit insbesondere den Wissenschaftlern gegenüber regelmäßig dargestellt und begründet werden. Mit all dem bestätigt sich die Startintuition der Autorin, dass sich die Qualitätsentwickler besser vor dem Hintergrund der ‚neueren‘ als der ‚traditionellen‘ Professionssoziologie erfassen lassen.

Der besondere Verdienst dieser Studie besteht darin, dass durch die Kombination professions- und organisationssoziologischer Einsichten zu einer bislang in der Hochschulforschung nicht geleisteten theoretischen Erfassung administrativer Hochschulmanager wie der von ihr untersuchten Qualitätsentwickler gelangt wird. Dies ersetzt begrifflich unbestimmte Bezeichnungen wie ‚Hopros‘ oder ‚managerial professionals‘, wie sie die gegenwärtige Diskussion dominieren, und führt deutlich über den Forschungsstand hinaus. Dass die Autorin dabei den aufwändigen Weg über die Professionssoziologie geht, ohne hochschulspezifische Fragen von Governance und Organisation aus dem Blick zu verlieren, zahlt sich aus, wie die empirische Fallanalyse zeigt. Mit viel Gespür, aber auch immer der notwendigen Distanz zum Untersuchungsgegenstand, dessen Selbstbeschreibungen als ‚Professionelle‘ sie gerade nicht übernimmt, werden die Handlungslogiken, organisationale Einbettungen, Kompetenzen und Legitimationsgrundlagen der Qualitätsentwickler analytisch präzise herausgearbeitet und vor dem Hintergrund klar formulierter theoretischer Kategorien diskutiert.

Die Arbeit setzt somit Maßstäbe für anspruchsvolle Untersuchungen zu Professionalisierungstendenzen in ähnlichen Tätigkeitsfeldern, nicht nur im Hochschulbereich, sondern auch darüber hinaus. Die Analyse eröffnet zahlreiche, über den Fall hinausgehende Perspektiven für Wissenschaft und Praxis. Von besonderer Bedeutung erscheint uns unter anderem, dass Kloke auch einen Beitrag zur Diskussion des Themas „Macht in Hochschulorganisationen“ geleistet hat, der über den gegenwärtigen Stand „Universität als klassische Expertenorganisation vs. New-Public-Management-Universität“ hinausreicht. Ebenso sind die Bezüge zu ganz anderen Organisationstypen von Interesse. So ergeben sich aus der Analyse auch für den Bereich der öffentlichen Verwaltung, der ebenfalls von der „New Public Management“-Diskussion und ihren Folgen dominiert wird, zahlreiche Anknüpfungspunkte.

Insgesamt sollte das vorliegende Buch aus mindestens drei Gründen auf große Resonanz stoßen. Erstens ist es für die Organisations- und Professionssoziologie wichtig. Hierbei ist nicht nur an Analysen zum Hochschulbereich zu denken,

sondern auch an andere Felder, wie z.B. den Gesundheitsbereich, Beratungseinrichtungen oder NGOs, in denen sich ebenfalls organisationale und professionelle ‚Projekte‘ überlappen, kreuzen und zum Teil auch zueinander in Konflikt treten. Zweitens wird die interdisziplinäre Hochschulforschung, in der zwar viel von Professionalisierung die Rede ist, jedoch selten der Versuch einer präzisen, aus der Theorie abgeleiteten Begriffsbestimmung geleistet wird, sowohl von den allgemeinen Einsichten Klokes als auch von der konkreten Fallanalyse der Qualitätsentwicklung an deutschen Hochschulen Impulse erhalten. Drittens schließlich sind die Ergebnisse der Arbeit auch auf ganz unterschiedlichen Ebenen für die Hochschulpraxis und -politik, insbesondere die Qualitätsentwickler selbst, hochschulische Planer und Controller, Dekane, (Vize-)Präsidenten, ministerielle Steuerungsinstanzen sowie nicht zuletzt an Hochschulen tätige Wissenschaftler von erheblicher Bedeutung. Klokes soziologische Reflexion der Qualitätsentwicklung an Hochschulen ist auch für Fachfremde nachvollziehbar und anregend. Sie leistet damit einen Beitrag zur soziologischen Aufklärung eines neuen und für die Hochschulentwicklung wichtiger werdenden Tätigkeitsfeldes, der in ihm Tätigen sowie derjenigen, die mit ihm unmittelbar oder mittelbar zu tun haben.

Georg Krücken
Uwe Schimank

Qualitätsentwicklung an deutschen Hochschulen
Professionstheoretische Untersuchung eines neuen
Tätigkeitsfeldes

Kloke, K.

2014, XVIII, 389 S. 34 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-04182-3