

Forschung

Politik - Strategie - Management

- Succeeding in Cross-Disciplinary Research. Recommendations for building and leveraging collaborative capacity
- Das Portal Kleine Fächer als Instrument für Hochschulstrategie und -forschung
- „New Public Management“ im heutigen deutschen Hochschulsystem: inhärente und kontextuelle Spannungslinie
 - Abgelehnte Drittmittel-Anträge – was wird aus ihnen? Ein Klärungsversuch
 - Fo-Gespräch über Ergebnisse der „Experiment!“-Begleitforschung 2018 bis 2022
- Fo-Gespräch über die Wettbewerbssituation der Schweizer Hochschulen

3+4
2023

Forschung

Politik - Strategie - Management

Einführung des geschäftsführenden Herausgebers

Von *Wolff-Dietrich Webler*

57

Anregungen für die Praxis/ Erfahrungsberichte

Stefan Götze

Succeeding in Cross-Disciplinary Research.
Recommendations for building and leveraging
collaborative capacity

59

Entwicklung, Strategie & politische Gestaltung

*Hannes Weichert, Marie-Theres Moritz, Katharina Haas,
Annemarie Deser & Katharina Bahlmann*

Das Portal Kleine Fächer als Instrument für
Hochschulstrategie und -forschung

67

Uwe Schimank

„New Public Management“ im heutigen
deutschen Hochschulsystem:
inhärente und kontextuelle Spannungslinien

75

Wolff-Dietrich Webler

Abgelehnte Drittmittel-Anträge – was wird aus ihnen?
Ein Klärungsversuch

83

Fo-Gespräche

Fo-Gespräch mit Martina Röbbcke und Dagmar Simon
über Ergebnisse der „Experiment!“-
Begleitforschung 2018 bis 2022

89

Fo-Gespräch mit Christian Leder
über die Wettbewerbssituation der
Schweizer Hochschulen

95

Meldungen

103

Seitenblick auf die Schwesterzeitschriften

Hauptbeiträge der aktuellen Hefte
HSW, HM, P-OE, ZBS & QiW

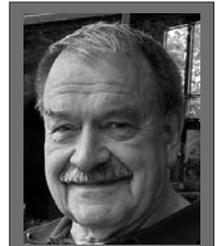
IV

Diese Ausgabe unserer Zeitschrift erscheint verspätet. Das hat vielfältige Gründe, die wir als Herausgeber*innen bedauern, besonders, dass wir dies nicht verhindern konnten. Von einem einzigen rechtzeitig vorliegenden Beitrag abgesehen, kamen hier vielfach in der Öffentlichkeit berichtete Umstände zusammen: Eine Welle individueller Erkrankungen, aber auch die Weltlage haben Autor*innen so beeinträchtigt, dass sie erheblich mehr Zeit für die Vorlage zugesagter Beiträge benötigten oder zu viele Artikel in verschiedene Richtungen zugesagt hatten und sich in mehreren Fällen nach einigem Zögern sogar zurückziehen mussten. Unter diesen zeitlichen Randbedingungen dann neue Kolleg*innen zu einem Artikel einzuladen, fiel schwer, weshalb sich in dieser Ausgabe auch mehrere Herausgeber*innen als Autor*innen engagiert haben. Um so dankbarer sind wir, dass sich im Ergebnis dann doch mehrere Kolleg*innen und Gruppen bereit gefunden haben, ihrer Zeitschrift aus der entstandenen Problemlage herauszuhelfen. Aber auch sie beanspruchten erst einmal Zeit für ihre Autorschaft. Im Ergebnis können wir eine Sammlung von sehr anregenden Beiträgen vorlegen, die in weiteren Forschungen Wirkungen erzielen können. Bei diesen ungewöhnlichen Umständen des Entstehens der Artikel stellte sich die Frage, ob nur Literatur verwendet werden dürfe, die noch 2023 erschienen war. Wir haben anders entschieden, weil wir keine historische Ausgabe produzieren, sondern erreichen wollten, dass maximale Anregungen von diesen Beiträgen ausgehen. Wir hoffen, damit auf Ihre Zustimmung zu stoßen.

Der Titel zeigt schon deutlich den Schwerpunkt des Artikels: **Succeeding in Cross-Disciplinary Research. Recommendations for building and leveraging collaborative capacity** von *Stephan Götze*. Der Beitrag ist entstanden als Teil des Pilotprojekts "Interdisciplinary Collaborations in Projects" am KIT. Wissenschaftstheoretische Probleme interdisziplinärer Forschung werden zwar immer wieder thematisiert, aber die praktischen Kooperationsprobleme im Alltag sehr viel seltener. Liegen sie schriftlich vor, dann meistens als Erfahrungsbericht und nicht auf der Ebene einer Handlungsanleitung, die die Erfahrungen schon verarbeitet hätte. Im Unterschied dazu legt Stephan Götze hier Empfehlungen vor, die vor vielen negativen Erfahrungen schützen können. Ein Unsicherheitsfaktor sind dann zwar immer die Akteur*innen selbst, aber hier bietet sich eine Hilfe, mit der schon vorab zu beschäftigen sich lohnt. **Seite 59**

Im Zusammenhang mit kleinen Fächern habe ich immer folgendes vor Augen: Es gab ja zunächst keinen bundesweiten Verbund zwischen kleinen Fächern gleicher Fachrichtung. Es gab auch keine bundesweite strategische Debatte, die auf einem konkreten Gesamtüberblick beruhen würde. Als die Länder sich immer mehr aus der Planung zurückzogen und die Hochschulen autonomer wurden, sind viele kleine Fächer durch Entscheidungen vor Ort aufgelöst worden, um mit den Ressourcen das Profil der jeweiligen Hochschule weiterentwickeln zu können. Folge u.a.: Der Berufungsmarkt für den Nachwuchs wurde immer kleiner. In Verbindung mit dem

Hausberufungsverbot wurde es immer schwieriger, in eine Professur zu gelangen. Es dauerte eine Weile, bis auffiel, dass (ohne einen Überblick und ohne eine überregionale, ja bundesweite Koordination) hier große Gefahren für die Fächer entstanden waren. Dann wurden die Kleinen Fächer von der HRK nicht nur kartiert, sondern auch geschützt und ihre Mindestgröße definiert. Das Ganze sollte nun mit einem Frühwarnsystem kontinuierlich begleitet werden. So kam es zur Einrichtung der Arbeitsstelle Kleine Fächer, deren Arbeit in dem Artikel **Das Portal Kleine Fächer als Instrument für Hochschulstrategie und -forschung** vorgestellt wird. Die Mitarbeiter*innen der Arbeitsstelle zeichnen für den Beitrag verantwortlich: *Hannes Weichert, Marie-Theres Moritz, Katharina Haas, Annemarie Deser, Katharina Bahlmann*.



Wolff-Dietrich
Webler

Seite 67

Uwe Schimank greift in seinem als Essay eingeordneten Artikel das kontrovers ständig weiter diskutierte und mit unterschiedlichen Ergebnissen erprobte Thema auf: **„New Public Management“ im heutigen deutschen Hochschulsystem: inhärente und kontextuelle Spannungslinien**. Zwar wird über NPM viel geredet, aber oft sind Details des Modells und seiner Folgen dann doch nicht so präsent, wie zu wünschen wäre. Da schafft der vorliegende Text Abhilfe.

Die traditionelle deutsche Universität war dadurch gekennzeichnet, dass ihre Habilitanden und professoralen Mitglieder sich minimal mit ihrer Fakultät bzw. Universität identifizierten (was allgemein auf das Hausberufungsverbot zurückgeführt wurde, also die sehr geringe Chance, an der eigenen Universität eine Professur zu erhalten). Also war die eigene Zukunft extern zu suchen und nicht durch Investition von inhaltlichem und zeitlichem Engagement vor Ort. Geringe institutionelle Zugehörigkeitsgefühle führten dazu, dass die Summe der Teildisziplinen und Fachbereiche kaum nach außen strategisch aktionsfähig war. Je nachdem, welche wie gelingende Variante der traditionellen akademischen Selbstverwaltung noch erlebt wurde (und das dann für repräsentativ gehalten wurde), etwa die wechselseitige Isolierung der Lehrstühle und nur die notwendigste Kooperation untereinander oder ein funktionierender Fachverbund mit gemeinsamem Auftreten zwischen den Fakultäten und einem konstruktiven Verhältnis zur Hochschulleitung wurden diese Erfahrungen durchgängig im Maßstab heutiger Anforderungen für ein Misserfolgsmodell gehalten. Die traditionelle Universität repräsentierte von unten nach oben. Nur Personal und Haushalt waren dem Staat vorbehaltene, weisungsabhängige Felder. Zweifellos ist richtig, dass mit der expliziten Entwicklung des Wettbewerbs zwischen Hochschulen eine andere Strategiefähigkeit gefordert war, als sie die akademische Selbstverwaltung (ohne eine Professionalisierung existierend) je entwickelt hatte. Gegen die Hierarchisierung der Entscheidungsebenen und gegen größere Weisungsbefugnisse vonseiten der Hochschulleitungen sprach allerdings die inzwischen längst entwickelte und erfolgrei-

che Führungslehre aus der freien Wirtschaft. Modelle, die von unten nach oben gedacht werden, sind oft vielfältiger und mit einer höheren Identifikation der Hochschulmitglieder verbunden als traditionelle betriebliche Hierarchien von oben nach unten. Je nachdem, welches Modell mit welchen Freiräumen eingeführt worden ist, kann es sich als erfolgreich erweisen. **Seite 75**

Bei einer Förderquote zwischen rd. 30 und 40% der bei der DFG eingereichten Drittmittelanträge herrscht ein scharfer Wettbewerb. Abgesehen davon, dass eine solche Förderquote stark diskussionswürdig ist in einem Land, das ein Bildungssystem mit vergleichbaren Leistungen haben will, bindet sie bei der Vorbereitung auf den Wettlauf erhebliche Arbeitsanteile, die den eigentlichen Erkenntnisprozessen verloren gehen. Um im vorderen Drittel der Bewerbungen möglicherweise erfolgreich zu sein, bedarf es großer Anstrengungen. Die Ablehnung ist Alltag. Und doch – was folgt im Fall eines Misserfolgs? Wenn regelmäßig zwei Drittel der eingereichten Anträge betroffen sind – sollten die Hochschulen dann keine Vorkehrungen treffen, um die Initiativen konstruktiv auffangen zu können? In dem hier folgenden Artikel wird dieser Frage nachgegangen. Er ist überschrieben mit: **Abgelehnte Drittmittel-Anträge – was wird aus ihnen? – Ein Klärungsversuch**, geschrieben von *Wolff-Dietrich Webler*. Es gibt Anzeichen dafür, dass es sich in manchen Hochschulen um ein Tabuthema handelt. Daher ist schwer zu ermitteln, ob und welche Vorkehrungen für den Ablehnungsfall getroffen wurden. **Seite 83**

Viele Projekte steuern ein sicher erwartbares Ergebnis an, das als Erkenntnisfortschritt dann weiter verwendet werden kann. Es gibt aber auch einen Forschungstypus der „riskanten Forschung“, in dem es offen ist, ob es zu einem benennbaren Ergebnis kommt. Dieser Typus ist viel zu selten in Angriff genommen worden. Es gab zahlreiche Hindernisse, und vor allem wurde er zu selten gefördert. Das war so auffallend, dass im vorigen Jahr auch eine Tagung am Zentrum für interdisziplinäre Forschung (ZIF) in Bielefeld sich dieses Forschungstyps angenommen hatte. Die Volkswagenstiftung hatte inzwischen 2018 ein eigenes Förderprogramm für „riskante“ Projekte begonnen und ließ es empirisch begleiten. Außerdem erprobte sie die oft diskutierte, aber bisher kaum gewagte Teilrandomisierung der Förderentscheidung. Insofern wurden gespannt die Ergebnisse dieser wissenschaftlichen Begleitstudie erwartet. Für unsere Zeit-

schrift fand ein **Gespräch** mit *Martina Röbbcke* und *Dagmar Simon* **über die Ergebnisse der „Experiment!“-Begleitforschung 2018 bis 2022** statt, in dem auch Zukunftsperspektiven angesprochen wurden. **Seite 89**

In der vorliegenden Ausgabe folgt ein weiteres **Gespräch**, aber mit *Christian Leder* vom CHES - Center for Higher Education and Science Studies der Universität Zürich **über die Wettbewerbssituation der Schweizer Hochschulen**. In dem Gespräch geht es sicherlich zunächst um die Klärung des Gegenstandes. Geht es um einen landesinternen Wettbewerb untereinander oder mit internationalen Konkurrenten oder um beides? Wer sich im Internet einen Überblick über die Schweizer Hochschulen und ihre Situation verschaffen will, stößt überraschend schnell auf ihre Rangplätze in internationalen Rankings. Da nicht nur Rangplätze allgemein, sondern auch in bestimmten Fächern abgefragt wurden (und hier vermutlich in der Forschung) und sich hier eine deutliche Profilierung zeigt, könnte eine arbeitsteilige Planung vermutet werden. Das ist aber in einem föderativen Staat wie der Schweiz eher schwierig. Für das Gespräch ergeben sich hier Fragen. Und wie in allen föderativen Staaten ist die Teilung der Zuständigkeiten zwischen Bundes- und Kantonebene ein besonderes Problem, nicht nur wenn es um die Finanzierung geht. In der Schweiz lassen sich Unterstützungen durch Drittmittelprogramme des Bundes organisieren (wie z.B. in Deutschland auch). Aber Förderung bedeutet auch Steuerung, indem Gewichte verteilt, Akzente gesetzt werden können. Das muss auf der Seite des föderalen Partners nicht unbedingt willkommen sein. Aus der Vorabinformation zu diesem Gespräch entnehmen wir: Mit der „kompetitiven“ Allokation öffentlicher Forschungsmittel sind beispielsweise forschungspolitische Zielvorstellungen der Förderagenturen verbunden, nach denen allfällige Ausschreibungen wie auch der Bezug der Gelder ausgestaltet wird. Dadurch geraten die kantonalen Universitäten stark in die Einflussphäre der Bundespolitik, deren Gewicht zunimmt. Ein weiteres Merkmal der Darstellung: Es wird auch die Zufriedenheit der Studierenden angegeben. Das ist ein weites Feld, das sich in dem Gespräch zu vertiefen lohnt. Auch sind mit dieser Reflexion zur Situation in der Schweiz zahlreiche Anschlussstellen für Vergleiche verbunden. **Seite 95**

Wolff-Dietrich Webler

Jahresverzeichnis 2023

Das **Inhaltsverzeichnis des Jahrgangs 2023** der Zeitschrift *Forschung* finden Sie auf unserer Website als PDF-Datei: <https://www.universitaetsverlagwebler.de/jvz>