
Ludger Pries (Hrsg.)

Zusammenhalt durch Vielfalt?

Bindungskräfte der Vergesellschaftung
im 21. Jahrhundert

 Springer VS

Herausgeber
Ludger Pries
Universität Bochum,
Deutschland

ISBN 978-3-531-18631-3
DOI 10.1007/978-3-531-19152-2

ISBN 978-3-531-19152-2 (eBook)

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer VS
Springer Fachmedien Wiesbaden 2013

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer VS ist eine Marke von Springer DE. Springer DE ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media
www.springer-vs.de

Inhalt

Vorwort 9

I

Problem- und Themeneinführung

1	Erweiterter Zusammenhalt in wachsender Vielfalt	13
	<i>Ludger Pries</i>	
1.1	Wachsende Vielfalt	15
1.2	Substantielle und relationale Vielfalts-Konzepte	23
1.3	Erweiterte Formen von Vielfalt und Zusammenhalt	31
1.4	Chancen und Herausforderungen neuen Zusammenhalts	38

II

Vielfalts-Zusammenhalt in und durch soziale Ungleichheit

2	Vervielfältigungen – Epistemologische Herausforderungen soziologischer Geschlechterforschung	51
	<i>Katja Sabisch</i>	
2.1	Geschlechterforschung und Grammatik: Im Zeichen der Vielfalt ...	53
2.2	Geschlechterforschung und Botanik: Das Denken der Vielfalt	56
2.3	Geschlechterforschung und Handarbeit: Die Praxis der Vielfalt	58
2.4	Schluss: Zusammenhalt durch Vielfalt!	61
3	Der Wille zum Wir. Events als Evokationen posttraditionaler Zusammengehörigkeit.	65
	<i>Ronald Hitzler</i>	
3.1	Neuartige Gemeinschaften	65
3.2	Erlebniswelt Event	67

3.3	Ein Mega-Event wird gemacht	70
3.4	Event-Dynamik	75
3.5	Fazit	77
4	Von den klassischen Dualismen zur Differenzierung der Differenzen?	83
	<i>Ilse Lenz</i>	
4.1	Geschlechterdifferenzierungen und soziale Ungleichheit	85
4.2	Migrationsforschung und soziale Ungleichheit	86
4.3	Soziale Teilhabe nach Migrationsstatus und Geschlecht	88
5	Vielfältige Verunsicherung in der Mittelschicht – eine Herausforderung für sozialen Zusammenhalt?	101
	<i>Nicole Burzan/Silke Kohrs</i>	
5.1	Methodisches Konzept	102
5.2	Entwicklung der Unsicherheit zwischen 2000 und 2010	104
5.3	Eine heterogene Mitte? Unsicherheit in der Mittelschicht	106
5.4	Handlungsfolgen von Unsicherheiten	114
5.5	Fazit	117

III

Vielfalts-Zusammenhalt in und durch Wirtschaft und Gesellschaft

6	Entgrenzung und Restrukturierung der Schnittstellen zwischen Gesellschaft, Markt und Staat?	123
	<i>Rolf G. Heinze</i>	
6.1	Die Zersplitterung der Arbeits- und Sozialstruktur	123
6.2	Individuelle Verunsicherungen und Vertrauensverluste	129
6.3	Schnittstellendynamik jenseits von Markt und Staat	132
6.4	Gestaltungsoptionen von Vielfalten und Diskontinuitäten	140
7	Vielfalt und Bindung am Beispiel von Managern im Auslandseinsatz	149
	<i>Heiner Minssen</i>	
7.1	Expatriates in entgrenzten Arbeits- und Lebenssituationen	150
7.2	Herausforderungen durch Fremdheit	153

7.3	Die Aufrechterhaltung von Selbstbindungen	155
7.4	Zusammenfassung und Schluss	159
8	Diversity Management – Anerkennung von Vielfalt?	167
	<i>Michael Meuser</i>	
8.1	Ökonomische Rationalität und politischer Anspruch	168
8.2	Individualisierung sozialer Zugehörigkeiten	171
8.3	Diversity als kommunalpolitischer Standortfaktor	173
8.4	Diversity und Wissensgesellschaft	175
8.5	Inklusionen und Exklusionen	176
9	Fortlaufendes Zusammenhalten von Differentem	183
	<i>Diana Lengensdorf</i>	
9.1	Soziale Praktiken	185
9.2	Arbeitsalltag in einer Internetagentur ordnen	187
9.3	Stabilität durch Gegensätze und konstitutives Außen	191

IV

Vielfalts-Zusammenhalt in und durch Wissen, Bildung und Kultur

10	Professorenvielfalt und Universitätszusammenhalt. Der Versuch, Individualisten auf ein gemeinsames Ziel zu verpflichten	199
	<i>Uwe Wilkesmann</i>	
10.1	Professorenvielfalt und Universitätszusammenhalt	200
10.2	Forschungsdesign und Datengrundlage	207
10.3	Ergebnispräsentation und -diskussion	212
11	Innovationen in heterogenen Wissens- und Technologiefeldern	217
	<i>Hartmut Hirsch-Kreinsen</i>	
11.1	Ausgeprägte Heterogenität der Wissensbestände	219
11.2	Koordinationsprobleme	222
11.3	Entwicklungstendenzen	228

12	Interreligiöser Dialog zwischen Begegnung und Beherrschung. Zur Governance religiöser Vielfalt in interreligiösen Aktivitäten	233
	<i>Alexander-Kenneth Nagel</i>	
12.1	Migration, religiöse Pluralisierung und Religionskontakte	234
12.2	Vom interreligiösen Dialog zu interreligiösen Aktivitäten	238
12.3	Idealtypen interreligiöser Aktivitäten	241
12.4	Fazit und Ausblick: Zwischen Begegnung und Beherrschung	247

Vorwort

Die hiermit vorgelegte Veröffentlichung ist kein Sammelband im traditionellen Sinne. Es wurden nicht separat entstandene Beiträge ‚eingesammelt‘ bzw. ‚versammelt‘. Die Publikation entstand vielmehr im Rahmen der inhaltlichen Vorbereitung des 36. Kongresses der Deutschen Gesellschaft für Soziologie, der unter dem Thema „Vielfalt und Zusammenhalt: Herausforderungen neuer gesellschaftlicher Komplexität“ in Bochum und Dortmund durchgeführt wurde. Im Rahmen der intensiven Diskussionen des Kongressthemas und der Fertigstellung des Rahmenpapiers im lokalen Organisationskomitee unter Beteiligung der Bochumer und Dortmunder Soziologinnen und Soziologen entstand die Idee, aus den eigenen laufenden theoretischen und empirischen Forschungen Beiträge zum Kongressthema zu verfassen.

Alle hiermit vorgelegten Beiträge zu diesem Band entstanden im Rahmen dieser reichhaltigen inhaltlichen Diskussionen, in die alle Soziologie-Lehrstühle der beiden Universitäten eingebunden waren. Alle Teile dieses Buches zirkulierten mehrfach unter allen Beiträgern¹, sodass tatsächlich von einer kollektiven Wissensproduktion gesprochen werden kann. Wir hoffen, dass der geneigte Leser und die geneigte Leserin den Eindruck gewinnen, dass die *vielfältigen* Aspekte des Themas „Vielfalt und Zusammenhalt“ tatsächlich durch gemeinsame Problemstellungen und Perspektiven in den einzelnen Beiträgen sowie entsprechende wechselseitige Bezugnahmen *zusammengehalten* werden.

Ludger Pries

¹ In diesem Band wird aus Gründen der Lesbarkeit teilweise ausschließlich die grammatische Form des männlichen Geschlechts verwendet. Gemeint sind immer, wenn nicht anders ausgewiesen, Personen aller Geschlechter. Die Vielfalt des individuellen Autorenumgangs mit Geschlechterbezeichnungen zeigt sich darüber hinaus in den einzelnen Kapiteln dieses Bandes. Ich danke Tristan Bauer und Andrea Dasek für Unterstützung bei der Editionsarbeit.

10 Professorenvielfalt und Universitätszusammenhalt Der Versuch, Individualisten auf ein gemeinsames Ziel zu verpflichten¹

Uwe Wilkesmann

Das Thema Vielfalt und Zusammenhalt findet sich exemplarisch auch in der Hochschule: Zum einen gibt es kaum Mitglieder einer Organisation, die so sehr auf ihre individuelle Vielfalt bestehen, wie die Professorinnen und Professoren. Zum anderen muss diese Vielfalt, die zudem in lose gekoppelte Subeinheiten organisiert ist, zu einem Ganzen zusammengeführt werden. In kaum einer anderen Organisation sind die Mitglieder so deviant, ist eine gemeinsame Verpflichtung auf ein Organisationsziel so schwierig, wie in der Hochschule. Das Verhältnis von Organisationsmitgliedern und Organisation ist also in diesem Falle in einem viel höheren Maße geprägt von dem Spannungsverhältnis zwischen Vielfalt und Zusammenhalt als in anderen Organisationen. Grund hierfür ist der besondere Organisationstypus Hochschule und das daraus resultierende Verhältnis zwischen Mitgliedern und Organisation (Schimank 2002; Wilkesmann/Schmid 2012b). Da Hochschulen als Organisationstyp weder einem Unternehmen mit idealtypischer top-down Entscheidungsdurchsetzung, noch einem Verein mit idealtypischer bottom-up Entscheidungsdurchsetzung entsprechen, wird die Frage der Steuerung und des Zusammenhalts besonders virulent (Wilkesmann 2005; Schimank 2002).

Das Organisationsziel und das individuelle Mitgliederziel sind in einem Fußballverein deckungsgleich, nämlich Fußball spielen. In einem Unternehmen, beispielsweise einem Automobilwerk, fallen beide Ziele dagegen auseinander: Die Organisation will Autos bauen, dem Organisationsmitglied wird die Motivation abgekauft. Unter Nutzung des individuellen Ziels ‚Geld verdienen‘ wird die Handlung des Organisationsmitgliedes in die Richtung des Organisationsziels gelenkt, Autos zu bauen. Traditionell war die deutsche Universität eine „unvollständige

¹ Der Artikel stellt Ergebnisse der von der DFG geförderten Projekte „Unter welchen Bedingungen sind managerial governance und academic self-governance von Hochschulen auf der individuellen Ebene der Lehrenden handlungswirksam?“ sowie des Weiterförderungsprojektes (Geschäftszeichen: WI 2052/2-1 und WI 2052/2-2) vor. An dem Projekt hat Christian Schmid mitgearbeitet, dem ich für viele anregende Diskussionen danke.

Organisation“ (Brunsson/Sahlin-Anderson 2000) und ähnelte in der Frage der Deckung von Organisationsziel und individuellen Zielen dem Verein. Wissenschaftler wollen forschen und ihre Forschungsergebnisse weitergeben. Die Organisationsziele der Hochschule sind Forschung und Lehre. Die Weitergabe von Forschungsergebnissen betrifft einerseits Veröffentlichungen und Vorträge in der Scientific Community, andererseits kann auch Lehre als eine Form der Weitergabe von neuen Forschungsergebnissen betrachtet werden. In Anlehnung an Elster (1989) kann also die Frage lauten: Was für ein Zement hält die Professorenvielfalt an Universitäten zusammen?

1.1 Professorenvielfalt und Universitätszusammenhalt

Vielfalt hat es in den Hochschulen schon immer gegeben. Die Vielfalt drückt sich aus in unterschiedlichen Fächern und den dazugehörigen verschiedenen Fachkulturen, die unterschiedliche akademische Sozialisierungen in die Professionen begründen, die sich z. T. auch in ihrem Wissenschaftsverständnis unterscheiden (Mode 1/Mode 2; Gibbons et al. 1994). Innerhalb der Fachkultur differenzieren sich noch unterschiedliche Schulen aus, die nicht selten ihr Territorium mit allen Mitteln verteidigen. Individuell unterscheiden sich die Wissenschaftler einer Schule wiederum nach persönlichen Forschungsvorlieben, die sich auch in den Themen der Lehrveranstaltungen widerspiegeln. Des Weiteren werden akademische Karrieren durch die Profession festgelegt und nicht durch die Organisation (Hüther/Krücken 2011), auch dies stärkt die Vielfalt. Die Organisation Hochschule besitzt keine Personalmacht, aber dennoch findet Wissenschaft an einer bestimmten Hochschule statt, die sich in jüngster Zeit als Organisation immer stärker profilieren muss, d. h. sich als Einheit präsentieren soll. Wie kann diese Vielfalt der Organisation so gebündelt werden, dass alle notwendigen Themengebiete in einem Studienprogramm angeboten werden, dass ein Forschungsprofil entsteht, dass nicht nur ‚Hobbythemen‘, sondern für die jeweilige Disziplin relevante Themen angeboten und zudem Forschungsgelder akquiriert werden? Im Rahmen ihrer ‚Organisationswerdung‘ und Profilbildung haben die Hochschulen eine Reihe von ökonomischen Steuerungsinstrumenten an die Hand bekommen, die sie als Organisation handlungsfähiger machen und damit ihre Einheit stärken soll (Wilkesmann/Schmid 2012b). Allerdings ist zu fragen, ob die Ökonomisierung auch zu nicht-intendierten Effekten führt, die den eigentlich angestrebten Zusammenhalt der Hochschulen zerstören kann (Wilkesmann/Schmid 2011).

Traditionell obliegt in deutschen Universitäten die eigentliche Steuerung weniger der Organisationsspitze als vielmehr den Professionen (Mintzberg 1992). Die traditionelle Universität der „academic self-governance“ (Schimank 2007)

wird daher weniger über top-down Kontrolle als durch eine Sozialisation in eine Professionsgemeinschaft gesteuert. Gemeinschaft ist somit die eigentliche Steuerungsform in einer traditionellen Hochschule. Elemente der gesellschaftlichen Steuerung zeichnen dagegen die „managerial governance“ (Schimank 2007) einer unternehmensähnlichen Hochschule aus. Da das individuelle Ziel und das Organisationsziel nicht deckungsgleich sind – so die Idee –, bedarf es extrinsischer Steuerung und Kontrolle des Handelns der Mitglieder. In der Organisation Hochschule im Modus der „academic self-governance“ kann das Organisationsmitglied Professor sich also eher als Prinzipale im Wissenschaftssystem definieren, wohingegen Mitglieder in einer Organisation im Modus der „managerial governance“ Agenten und damit abhängige Beschäftigte der Organisation sind. Unter Governance-Struktur wird hier eine indirekte Steuerung über Rahmenordnungen verstanden. Es geht also um eine indirekte Beeinflussung durch zielorientierte Gestaltung der Rahmenbedingungen unter denen Akteure handeln: „Ein Steuerungsakteur führt den von ihm angestrebten Weltzustand dadurch herbei, dass er den strukturellen Kontext anderer Akteure so gestaltet, dass sie diesen Zustand herbeiführen“ (Schimank 2007: 233). Für den Hochschulbereich hatte bereits zu Beginn der 1980er Jahre Burton Clark (1983) ein viel beachtetes Modell der Steuerungsformen entworfen, welches Hochschulsysteme innerhalb eines Dreiecks zwischen Staat, Markt und akademischer Selbstregulierung zu verorten ermöglicht. Dieser Typologie haben sich in der Folge zahlreiche Forscher angeschlossen. Herausgebildet hat sich in der jüngeren Debatte eine Kategorisierung der Governanceformen in fünf Dimensionen: der staatlichen Regulation der Hochschulen (state regulation), der Außensteuerung der Hochschule durch den Staat oder durch andere Akteure, an die er Steuerungsbefugnisse delegiert (external guidance), der akademischen Selbstorganisation der Hochschule (academic self-governance), der hierarchischen Selbststeuerung der Hochschulen (managerial self-governance) und dem Wettbewerb in und zwischen Hochschulen (competition) (vgl. Schimank 2007; Braun/Merrien 1999; Kehm/Lanzendorf 2007; de Boer et al. 2007; Jansen 2007).

Was hält nun aber eigentlich diese so vielfältige und differenzierte Organisation Hochschule zusammen? Im Folgenden soll rekonstruiert werden, wie gerade schon angedeutet, ob die Begrifflichkeit von Vergemeinschaftung (vgl. Hitzler in diesem Band) und Vergesellschaftung etwas zur Beantwortung dieser Frage beitragen kann. Tönnies (1935/1979) verortet den Gemeinschaftsbegriff in engen familiären Beziehungen (vgl. zum Folgenden Blutner/Wilkesmann 2008). Das familiäre Miteinander findet in einem gemeinsamen Lebensort statt und begründet eine Erlebnisgemeinschaft. Die engen Beziehungen sowie die andauern-

de und unvermittelte Kommunikation erschaffen eine gemeinsame Welt (Tönnies 1979: 18), die durch Bestätigungen über das relevante Wissen fortwährend reproduziert wird. Weber entkoppelt Tönnies Gemeinschaftsbegriff von der Orts- und Abstammungsbedingung durch die Integration der sozialen Phänomene Verwandtschaft, Nachbarschaft und Freundschaft. Damit integriert er Kontingenz in den Gemeinschaftsbegriff als Wesensmerkmal von sozialen Prozessen. Unter Vergemeinschaftung versteht er eine soziale Beziehung,

[...] wenn und soweit die Einstellung des sozialen Handelns – im Einzelfall oder im Durchschnitt oder im reinen Typus – auf subjektiv gefühlter (affektuellem oder traditionaler) Zusammengehörigkeit der Beteiligten beruht. (Weber 1972: 21)

Der Gemeinschaftsbegriff bei Tönnies dagegen beinhaltet zweierlei: Zum einen impliziert er, dass die Mitgliedschaft in Gemeinschaften keine Entscheidung ist. Niemand kann qua Entscheidung ein- oder austreten. Zum anderen sind Gemeinschaften keine egalitären Konstrukte, sondern durch Aufgabenteilung und Rollenstruktur charakterisiert. Ungleiche Rollenstrukturen, die immer auch ungleiche Machtressourcen bedeuten, haben unterschiedliche Handlungschancen zur Folge. Diese können zu einer individuellen Nutzenverfolgung anstiften, in deren Konsequenz die Gemeinschaft auch untergehen kann (Wiesenthal 2000). Die Integration in die Gemeinschaft hängt von der Dichte und Stärke der sozialen Beziehungen ab (Berger/Keller 1965; Smelser 1998). „Konstitutiv für die Identitätsstiftung der Gemeinschaft nach außen bleiben jedoch die erlebte Gemeinsamkeit, die Gemeinschaftsgeschichte sowie die *personalisierte* Mitgliedschaft“ (Blutner/Wilkesmann 2008: 180). Nach Weber ist Vergemeinschaftung aber durchaus einem Entscheidungsprozess unterstellt: Das subjektiv gefühlte Zusammengehörigkeitsgefühl beruht nicht mehr auf dem familiären Kontext, sondern ist sozial kontingent (vgl. Pries in diesem Band).

Damit weist Webers Begriff der Vergemeinschaftung in die Richtung eines Begriffes, der in den letzten Jahren viel im Kontext der Organisation verwendet wurde, wenn es um das Zusammengehörigkeitsgefühl zu einer Organisation geht, nämlich das Commitment. Nach der Definition von Meyer und Allen (1991), unterscheidet sich Commitment in die drei Kategorien affektives, normatives und fortsetzungsbezogenes Commitment:

Affective commitment refers to the employee's emotional attachment to, identification with, and involvement in the organization. Employees with a strong affective commitment continue employment with the organization because they *want* to do so. **Continuance** commitment refers to an awareness of the costs associated with leaving the organization. Employees whose primary link to the organization is based on continuance commitment remain because they *need* to do so. Finally, **normative** commitment reflects a feeling of obligation to continue em-

ployment. Employees with a high level of normative commitment feel that they *ought* to remain with the organization. (Meyer/Allen 1991: 67)

Affektives Commitment unterliegt einer Wahlentscheidung. Mitglieder fühlen sich ihrer Organisation affektiv verbunden, weil sie es wollen. Sie können sich damit auch diesem Gemeinschaftsgefühl jederzeit entziehen und die selbst gewählte Gemeinschaft der Organisation verlassen. In der Differenzierung nach Pries (in diesem Band) impliziert das affektive Commitment somit ein konstruktivistisches Moment, da es immer eine Selbstzuschreibung und –reproduktion beinhaltet. Der traditionale Aspekt der Vergemeinschaftung spielt kaum eine Rolle. Während also Webers Begriff der Vergemeinschaftung Ähnlichkeiten mit dem affektiven Commitment aufweist, sind Parallelen des fortsetzungsbezogenen und des normativen Commitments zum Begriff der Vergesellschaftung vorhanden. Weber definiert dies wie folgt:

„Vergesellschaftung“ soll eine soziale Beziehung heißen, wenn und soweit die Einstellung des sozialen Handelns auf rational (wert- und zweckrational) motiviertem Interessenausgleich oder auf ebenso motivierter Interessen**verbindung** beruht. (Weber 1972: 21)

Die Wertrationalität im Vergesellschaftungsbegriff verweist auf den „Glauben an die *eigene* Verbindlichkeit“ (Weber 1972: 22). Im Sinne des normativen Commitments ist dies die normative Selbstbindung an die eigene Organisation. Das fortsetzungsbezogene Commitment bezieht sich auf den Interessenausgleich bei Weber. Hier bilanziert das Organisationsmitglied Kosten und Nutzen der Mitgliedschaft bzw. der alternativen Bilanz beim Verlassen der Organisation.

Den ökonomisch kalkulierenden, fortsetzungsbezogenen Aspekt der Mitgliedschaft in Hochschulen ist in den durch die ‚managerial governance‘ gestärkt worden. In den letzten Jahren ist in den Hochschulen zum einen die Hierarchie gestärkt worden, indem dem Rektorat/Präsidium mehr Macht für die Ausübung von Kontrolle und Sanktionen gegeben wurde. Zum anderen sind selektive Anreize eingeführt worden, die das fortsetzungsbezogene Commitment direkt ansprechen. Dies sind Leistungszulagen im Rahmen der W-Besoldung, Zielvereinbarungen, leistungsorientierte Mittelvergabe und Lehrpreise (Wilkesmann/Schmid 2011). Leistungsorientierte Bezahlung stellt einen Zusammenhang zwischen Performance und Anreiz her, so dass eine höhere Aktivität im operationalisierten Sinne der Performance zu einer erhöhten Vergabe von Anreizen führt. Leistungsorientierte Mittelvergabe verallgemeinert dieses Prinzip für einen gesamten Fachbereich oder Fakultät. Zielvereinbarungen definieren (im Idealfall konsensual) Ziele zwischen Universitätsleitung und Fakultät oder Lehrstuhl, wobei das Erreichen der Ziele budgetrelevant sein kann. Lehrpreise sind im engeren

Sinne keine selektiven Anreize (Wilkesmann/Schmid 2010), können aber auch unter ihrer allgemeinen Anreizwirkung betrachtet werden. All diese neuen Steuerungsinstrumente haben nämlich zum Ziel, das Handeln der Professoren auf die Organisationsziele zu verpflichten (vgl. ähnliche Effekte beim Diversity Management; Meuser in diesem Band).

Wenn diese theoretischen Überlegungen zutreffen, dann müsste empirisch eine Beeinflussung des Commitments durch die Ökonomisierung zu beobachten sein. Die Frage lautet also: Verändert die Ökonomisierung der Hochschule das Commitment der Professoren zu ihrer Hochschule? Durch welche anderen Faktoren wird das organisationale Commitment der Professoren beeinflusst?

Ökonomischer Imperativ und Commitment

Ökonomische Steuerung soll im Falle der Hochschulen die Vielfalt eindämmen und das Handeln der Professoren auf die Organisationsziele lenken. Es dient also als Mittel, die Organisation und deren Zusammenhalt zu stärken und damit die individuelle Vielfalt zu reduzieren. Allerdings deuten erste empirische Untersuchungen der neuen Steuerungsinstrumente daraufhin, dass nicht-intendierte Effekte auftreten, die das Ziel der Handlungssteuerung auf die Organisationsziele unterläuft (Krempkow et al. 2012, Wilkesmann/Schmid 2011, 2012a). In Organisationen existiert eine Differenz zwischen individuellem und gemeinsamen, organisationalem Commitment:

Whereas personal commitments typically involve a decision to uphold some principle or create some personal obligation, collective or joint commitments, on the other hand, are entered with a shared understanding that members of a group will uphold those obligations and cannot unilaterally change the conditions of a joint agreement (...) Individuals belonging to an organization accept the joint commitment to uphold certain principles. Thus even when personal preference would suggest an alternative course of action, organizational members are committed to the organization's cause, rules, etc., even if they do so begrudgingly. (King et al. 2010: 293)

Neben der Verpflichtung auf die Rollenanforderungen in einer Organisation, wird dieses Commitment durch Anreiz und Kontrolle bewirkt. Ökonomische Steuerung erzeugt einen zweckrationalen Interessenausgleich im Sinne Webers. Bernard (1938) hat in der Organisationsforschung dies als Anreiz-Beitrags-Theorie formuliert: Der Einsatz des Organisationsmitgliedes hängt von dem Anreiz ab, der für den Beitrag gezahlt wird. Hier wird eine Bilanz erstellt, die durch Handlungsreduktion ausgeglichen werden kann, wenn sie negativ ist oder durch weitere Handlungsaktivitäten im Sinne der Anreize, wenn sie positiv ist. Ein fortsetzungsbezogenes Commitment wird mit dieser ökonomischen Steuerung unterstützt, da die Kosten steigen, die Hochschule zu verlassen bzw. die Erträge an der Hoch-

schule zu bleiben erhöht werden (van Dick 2004: 5). Ein affektives Commitment wird dadurch reduziert, da nur eine zweckrationale, kalkulierende Verbindung zur Organisation aufgebaut wird, aber gerade keine affektive. Hier kann analog zum Verdrängungseffekt interpretiert werden (Frey 1997; Frey/Osterloh 2002), dass der ökonomische Anreiz die emotionale Bindung reduziert. Organisationen können weder durch reine Rollenerwartung, noch durch reine Kontrolle und Anreize effektiv funktionieren. Dies hat Bernard (1938: 83) schon selbst gesehen. Matiaske und Weller (2003) thematisieren diesen Aspekt in Anlehnung an Bernard unter dem Begriff Extra-Rollenverhalten als den Kitt, der die Organisation zusammenhält. Unter Extra-Rollenverhalten verstehen sie dabei „(d)ie Bereitschaft, auf freiwilliger Basis Anstrengungen zu erbringen“ (Matiaske/Weller 2003: 101). Extra-Rollenverhalten geht also über die Rollenerwartung innerhalb der Organisation hinaus und macht gerade ihre Leistungsfähigkeit aus. Diese Freiwilligkeit ist analog zu einer intrinsischen Motivation zu sehen. Durch eine affektive Bindung wird das Extra-Rollenverhalten aktualisiert. Es ergeben sich folgende forschungsleitende Annahmen: H 1a: *„Die neuen Steuerungsinstrumente (Leistungszulage im Rahmen der W-Besoldung, leistungsorientierte Mittelverteilung, Zielvereinbarungen, Lehrpreise) reduzieren das affektive Commitment bei Professoren“* und H 1b: *„Die neuen Steuerungsinstrumente (Leistungszulage im Rahmen der W-Besoldung, leistungsorientierte Mittelverteilung, Zielvereinbarungen, Lehrpreise) erhöhen das fortsetzungsbezogene Commitment bei Professoren“*.

Einstellung und Commitment

Neben der direkten Handlungsregulation in Organisationen werden die vielfältigen Handlungen der Mitglieder durch Einstellungen reguliert. Einstellungen sind zwar unabhängig von Handlungen und Verhalten (Esser 2000: 299), weil Handlungen – im Gegensatz zu Einstellungen – teure Konsequenzen beinhalten, dennoch haben Einstellungen Einfluss auf das Commitment als grundsätzliche Orientierung und Bindung. Es ist zu vermuten, dass Einstellung als selektive Umweltwahrnehmungen sich ebenso auf das Commitment auswirken. Eine grundsätzliche Einstellung gegen ökonomische Steuerungsimperative an den Hochschulen müsste sich demnach auch auf das organisationale Commitment auswirken. Der grundsätzliche Zusammenhang ist analog zu dem der Auswirkungen auf die Handlungen, wie oben beschrieben. Aus diesen Überlegungen folgen die Hypothesen 2a und 2b: H2a: *„Eine Einstellung gegen die ökonomische Steuerung an Hochschulen erhöht das affektive Commitment“* und H2b: *„Eine Einstellung gegen die ökonomische Steuerung an Hochschulen reduziert das fortsetzungsbezogene Commitment“*.

Dauer der Anstellung und Commitment

Intuitiv einsichtig ist, dass mit der Dauer der Zugehörigkeit zu einer Organisation sowohl die affektive Bindung als auch das fortsetzungsbezogene Commitment ansteigt. Fühlt sich ein Organisationsmitglied in der Organisation zufrieden, so wird das affektive Commitment mit der Zeit steigen. Ebenso steigen mit der Zeit die Kosten, die Organisation wieder zu verlassen, da Bindungen in der Organisation entstanden sind, ebenso ist organisationales Wissen aufgebaut worden, welches die Transaktionskosten eines Wechsels erhöhen. Dieser Zusammenhang ist auch empirisch in einer Studie bestätigt worden (Cohen 1999), ebenso in einer Meta-Analyse (Cohen 1992). Desgleichen finden Meyer et al. (2002) in einer Meta-Analyse einen positiven, aber relativ schwachen Zusammenhang zwischen der organisationalen Beschäftigungsdauer und affektivem sowie fortsetzungsbezogenem Commitment. Auch Wright und Bonett (2002) konnten in einer weiteren Meta-Analyse nachweisen, dass die Beschäftigungsdauer einen großen, jedoch nicht-linearen Einfluss auf das Commitment hat.

Smeenk et al. (2006) haben in einer europaweiten Hochschulstudie den Einfluss verschiedener unabhängiger Variablen auf das Commitment von Universitätsangehörigen getestet. Dabei unterscheiden sie zwei Extreme: Fakultäten mit hoher managerial governance („hegemonist“) und solche Fakultäten, die eher noch der academic self-governance unterliegen („separatist“). Sie kommen bezüglich der Dauer der Anstellung zu folgendem Ergebnis:

With regard to the personal variables, in the hegemonist Faculty 1 age and organizational tenure have positive effects on affective and normative commitment, respectively, whereas in the separatist Faculty 2 positional tenure positively affects the employees' continuance commitment. (Smeenk et al. 2006: 2048)

Die relativ eindeutigen Befunde aus früheren Studien lassen sich in folgenden beiden Hypothesen zusammenfassen: H3a: *„Je länger die Beschäftigung an einer Hochschule dauert, desto höher ist das affektive Commitment“* und H3b: *„Je länger die Beschäftigung an einer Hochschule dauert, desto höher ist das fortsetzungsbezogene Commitment“*.

Professionsorientierung und Commitment

Wie oben schon ausgeführt haben Universitäten in Deutschland keine Personalmacht (Hüther/Krücken 2011). Sie entscheiden nicht über die Karriere ihrer Mitglieder, sondern die Personalmacht liegt größtenteils (noch) bei der Profession.

I use the word ‚professionalism‘ to refer to the institutional circumstances in which the members of occupations rather than consumers or managers control work. [...] While few if any occupations can be said to *fully* control their own work, those that come close are called ‚professions‘ in English. (Freidson 2001: 12; vgl. auch Pfadenhauer 2005)

Insofern ist es aus Sicht der Organisationsmitglieder rational, sich eher der Profession als der Organisation zugehörig zu fühlen (vgl. Klatetzki/Tacke 2005). So stellen auch Enders und Schimank (2001) fest:

Im internationalen Vergleich äußern sie [die deutschen Professoren] das geringste Ausmaß der Verbundenheit mit ihrem Fachbereich und ihrer Hochschule. [...] Insgesamt ergibt sich ein Bild von Distanz, Kritik und Freiheit von Kontrolle, das wir als ambivalentes Verhältnis freier Kosmopoliten zu ihrer Institution bezeichnen. (Enders/Schimank 2001: 167 f.)

Profession und Organisation können in diesem Sinne als verschiedene Pole einer Dimension betrachtet werden. Eine Stärkung der Organisation hat demnach eine Schwächung der Profession zur Folge. Genau dies ist auch momentan im deutschen Wissenschaftssystem zu beobachten. Die Aufwertung der Organisation Hochschule durch die managerial governance hat eine Reduktion des Einflusses der Professionen in Form der Fachverbände zur Folge. So sinkt z. B. der Einfluss der Fachverbände auf die Gestaltung von Studiengangsinhalten, weil die Hochschulen relativ autonom darüber entscheiden können und Ausrichtungen und Inhalte von Studienprogrammen eher an Nachfrage oder am Profil der Hochschule anpassen. Ebenso existiert die Möglichkeit über tenure-track Positionen bei Juniorprofessuren, die Personalmacht der Organisation zu stärken, wenn dies in der deutschen Praxis aber bislang noch relativ selten passiert (Hüther/Krücken 2011). Es wird in Zukunft spannend zu beobachten, in wie weit diese Machtverschiebung von externen Fachverbänden hin zu organisationsinternen Entscheidungsträgern (das Rektorat bzw. dem Präsidium) stattfinden wird. Diese Polarisierung von Profession und Organisation lässt sich im Hinblick auf die Auswirkung auf das organisationale Commitment in folgenden Hypothesen zusammenfassen: *H4a: ‚Je stärker die professionsorientierte Anerkennung ist, desto geringer ist das affektive Commitment zur Organisation‘* und *H4b: ‚Je stärker die professionsorientierte Anerkennung ist, desto geringer ist das fortsetzungsbezogene Commitment zur Organisation‘*.

1.2 Forschungsdesign und Datengrundlage

Die hier entwickelten Hypothesen werden mit Hilfe zweier Befragungen unter deutschen Universitäts- und Fachhochschulprofessoren getestet. Die erste Befragung fand zwischen Mai und Juli 2009 unter deutschen Universitätsprofessoren statt (vgl. hierzu Wilkesmann/Schmid 2011). Die Stichprobenziehung er-

folgte aus dem E-Mail-Verteiler des Deutschen Hochschulverbandes (DHV), der der ca. 20.000 Professoren in Deutschland umfasst. Es wurde für die Befragung eine disproportional geschichtete Stichprobe von 8000 Professoren gezogen, da aufgrund der Fragestellung besonders alle W-Professoren berücksichtigt werden sollten und der Sample-Umfang 8000 Teilnehmer nicht überschreiten sollte. Angeschrieben wurden alle 3244 W2- und W3-Professoren an deutschen Universitäten (keine Fachhochschulen), wie sie zum Erhebungszeitpunkt im E-Mail-Verteiler mit ihren Adressen enthalten waren; die restlichen 4756 Befragten wurden per Zufallsstichprobenziehung aus der Gruppe aller C3- und C4-Professoren an deutschen Universitäten in staatlicher Trägerschaft gezogen. Die so Ausgewählten bekamen eine E-Mail durch den Hochschulverband zugesendet, die einen Link zu einem standardisierten Online-Fragebogen enthielt. Von den 8000 Angeschriebenen haben – nach einer einmaligen Nachfassaktion – 1119 Personen den Fragenkatalog vollständig ausgefüllt. Dies entspricht einer Netto-Rücklaufquote von 13,98%. Ein Vergleich des Samples mit der Grundgesamtheit (Tab. 11.1) zeigt, dass nur die W-Besoldung überrepräsentiert ist, was durch die geschichtete Stichprobe auch gewollt ist. Für deskriptive Analysen ist deshalb der Datensatz nach Besoldungsart gewichtet worden.

Tabelle 10.1: Vergleich Grundgesamtheit und Stichprobe

Vergleichskategorien	Grundgesamtheit	Stichprobe
C3 + C4	68,6% (n = 14338)	41,5% (n = 458)
W2 + W3	31,4% (n = 6569)	58,5% (n = 645)
Männer	83,6% (n = 19109)	77,7% (n = 826)
Frauen	16,4% (n = 3914)	22,3% (n = 237)
Alter (arithmetisches Mittel)	49,7% (n = 23023)	49,0% (n = 1030)
Fachrichtungen	Exklusive Juniorprofessoren und Mehrfachnennungen	
Sprach- & Kulturwissenschaften	21,4% (n = 4915)	26,1% (n = 292)
Rechts-, Wirtschafts- & Sozialwissenschaften	14,8% (n = 3413)	18,3% (n = 205)
Mathematik & Naturwissenschaften	24,7% (n = 5678)	27,2% (n = 304)
Medizin (Human & Veterinär)	13,5% (n = 3105)	7,9% (n = 88)
Agrar-, Forst- & Ernährungswissensch.	1,8% (n = 421)	1,3% (n = 14)
Ingenieurwissenschaften	9,9% (n = 2282)	7,0% (n = 78)
Kunst	11,7% (n = 2687)	1,2% (n = 13)
Sport	0,8% (n = 187)	0,5% (n = 6)

Quelle: Die Daten für die Grundgesamtheit entstammen einer Sonderauswertung des Statistischen Bundesamtes vom 9.10.2009 für das Bezugsjahr 2008.

Die zweite Befragung fand im März und April 2011 unter deutschen Fachhochschulprofessoren statt. Bei dieser Befragung wurde der E-Mail-Verteiler des Hochschullehrerbundes (hfb) eingesetzt, der alle Dekane an deutschen Fachhochschulen umfasst. Vor der Befragung ist dieser Verteiler noch einmal auf Vollständigkeit und Aktualität überprüft worden. Danach ist allen Dekanen an deutschen Fachhochschulen eine E-Mail mit einem Link zu einem Online-Fragebogen zugesendet worden mit der Bitte, diese E-Mail an alle Professoren der eigenen Fakultät weiterzuleiten. Es sind – nach zwei Nachfassaktionen – 942 vollständig ausgefüllte Fragebögen zurückgekommen. Bei dieser Befragung kann aufgrund des Zugangs keine Rücklaufquote angegeben werden. Das Sample umfasst 5,95 % der Grundgesamtheit (Tab. 11.2).

Tabelle 10.2: Vergleich Grundgesamtheit und Stichprobe

Vergleichskategorien	Grundgesamtheit	Stichprobe
C2 + C3	60,93 %	52,20 %
W2 + W3	39,07 %	47,80 %
Männer	81,63 %	78,70 %
Frauen	18,37 %	21,30 %
Alter (arithmetisches Mittel)	50,8	50,3
Fachrichtungen	Angaben ohne Professuren an zentralen Einrichtungen und Gastprofessuren	
Sprach- & Kulturwissenschaften	3,28 % (n = 521)	2,00 (n = 18)
Sport	0,04 % (n = 6)	--
Rechts-, Wirtschafts- & Sozialwissenschaften	35,40 % (n = 5610)	31,40 % (n = 278)
Mathematik/Naturwissenschaften	13,69 % (n = 2170)	15,00 % (n = 133)
Humanmedizin & Gesundheitswissenschaften	1,60 % (n = 255)	2,00 % (n = 18)
Veterinärmedizin	0,04 % (n = 7)	--
Agrar-, Forst- & Ernährungswissenschaften	3,41 % (n = 541)	3,70 % (n = 33)
Ingenieurwissenschaften	37,98 % (n = 6019)	42,90 % (n = 379)
Kunst, Kunstwissenschaften	4,53 % (n = 718)	2,80 % (n = 25)

Quelle: Die Daten für die Grundgesamtheit entstammen einer Sonderauswertung des Statistischen Bundesamtes vom 11.11.2011 für das Bezugsjahr 2010.

Die abhängigen Variablen

In Anlehnung an die Items von Meyer et al. (2002) wurden eigene Items für das organisationale Commitment im Hochschulbereich entwickelt. Dabei wurde in Übereinstimmung mit Meyer et al. (2002: 41) das normative Commitment nicht

operationalisiert, da es in allen Meta-Analysen sehr hohe Korrelationen zum affektiven Commitment aufweist. Zwei Items sind dabei negativ formuliert worden, so dass sie für die weitere Analyse umkodiert werden mussten. Mit allen sieben Items zum affektiven und fortsetzungsbezogenem Commitment ist eine Hauptkomponentenanalyse mit Varimaxrotation durchgeführt worden, die einen KMO-Wert von ,695 und eine erklärte Varianz von 54,97% aufweist (Tab. 11.3).

Tabelle 10.3: Hauptkomponentenanalyse der Commitment-Items

Items	Affektives Commitment	Forts. bez. Commitment
(Umkodierung von) Ich könnte ohne weitere persönliche Kosten die Universität (Hochschule) wechseln.		,775
Ich habe zu viel Kraft und Energie in meine momentane Stelle investiert, um jetzt an einen Wechsel zu denken.		,663
Ich habe gerade keine konkrete Option, um einen Universitätswechsel (Hochschulwechsel) ernsthaft in Erwägung zu ziehen.		,553
Ich nehme die Probleme meiner Universität (Hochschule) als meine eigenen wahr.	,696	
(Umkodierung von) Eigentlich könnte ich genau so gut an einer anderen Universität (Hochschule) tätig sein, solange die Rahmenbedingungen vergleichbar sind.	,615	
Ich bin stolz, wenn ich anderen sagen kann, dass ich dieser Universität (Hochschule) angehöre.	,846	
Ich empfinde ein starkes Gefühl der Zugehörigkeit zu meiner Universität (Hochschule).	,888	

Quelle: Eigene Berechnungen; Hauptkomponentenanalyse mit Varimaxrotation KMO = ,695, erklärte Varianz = 54,97%; Wort in Klammern bei FH-Befragung

Die Reliabilität der Dimension affektives Commitment kann durch das Entfernen des Items „Eigentlich könnte ich genauso gut an einer anderen Universität (Hochschule) tätig sein, solange die Rahmenbedingungen vergleichbar sind“ auf den sehr guten Cronbachs Alpha Wert von ,784 gesteigert werden. Es ist deshalb ohne dieses Item ein additiver Index für affektives Commitment gebildet worden. Der Cronbachs Alpha Wert für das fortsetzungsbezogene Commitment ist mit ,50 nicht akzeptabel. Aus diesem Grunde wird für die weitere Analyse an Stelle eines additiven Index das Item „Ich habe gerade keine konkrete Option, um einen Universitätswechsel (Hochschulwechsel) ernsthaft in Erwägung zu ziehen“

verwendet, weil das fortsetzungsbezogene Commitment für Professoren stark von den eher seltenen Alternativen des Organisationswechsels bestimmt wird.

Die unabhängigen Variablen

Das erste Hypothesenpaar (neue Steuerungsinstrumente) wurde mit Hilfe folgender vier Dummyvariablen operationalisiert: An der Uni gibt es besondere Leistungszulagen im Rahmen der W-Besoldung für die Lehre. Die Frageformulierung erklärt sich aus der ursprünglichen Absicht der Befragung, Auswirkungen der neuen Steuerungsinstrumente auf die Lehre zu analysieren (Wilkesmann/Schmid 2011). Außerdem wurde gefragt, ob es Zielvereinbarungen bzw. leistungsorientierte Mittelverteilung an der Hochschule gibt und ob die befragte Person selbst einen Lehrpreis bekommen hat. Die Zustimmung wurde jeweils mit dem Wert 1 kodiert.

- *Einstellung gegen die ökonomische Steuerung:* Die Einstellung gegen die ökonomische Steuerung für das zweite Hypothesenpaar (Einstellung) wurde mit einem additiven Index (Cronbachs Alpha ,806) aus folgenden Items gebildet: „Leistungsorientierte Ressourcensteuerung an Hochschulen ist nicht geeignet, ...da sie angesichts der bereits erbrachten Leistungen überflüssig ist“; „...da Leistung in der Lehre nicht messbar ist“; „...weil sich Professoren nicht sinnvoll mit betriebswirtschaftlichen Kalkülen steuern lassen“; „...da sie [leistungsorientierte Steuerung] nur zur Kontrolle der Handlungen von Professoren dient“.
- *Beschäftigungsdauer:* Die Dauer der Beschäftigung für das dritte Hypothesenpaar wurde mit folgender Frage erhoben: „Wie lange sind Sie insgesamt schon an Ihrer aktuellen Universität (Hochschule) Mitglied?“.
- *Professionsorientierte Anerkennung:* Die professionsorientierte Anerkennung wurde mit einem additiven Index (Cronbachs Alpha ,621) aus den beiden Items „Ich und meine universitären Fachkollegen (Kollegen an der Hochschule) sind prinzipiell auf einer Wellenlänge“ und „Ich erfahre Wertschätzung seitens meiner universitären Fachkollegen (Fachkollegen an der Hochschule)“ gebildet.

Außerdem wurden als Kontrollvariablen die Ingenieurwissenschaften als spezieller Fachbereich im Vergleich zu allen anderen Fachbereichen eingeführt sowie das Geschlecht, die W-Besoldung im Vergleich zur C-Besoldung und der Hochschultyp mit dem Wert 1, wenn es sich um Fachhochschulen handelte.

1.3 Ergebnispräsentation und -diskussion

Zum Test der Hypothesen sind zwei OLS-Regressionen geschätzt worden, eine mit dem affektiven Commitment als abhängige Variable und eine mit dem Item des fortsetzungsbezogenem Commitment (Tab. 11.4).

Tabelle 10.4: Lineare Regression der neuen Steuerungsinstrumente, Einstellung, Beschäftigungsdauer und professionsorientierten Anerkennung auf das organisationale Commitment

		Organisat. Commitment	
		affektives Commitment (Beta-Koeff.)	Fortsetzungs- bezogenes Commitment (Beta-Koeff.)
H 1 neue Steuerungs- instrumente	Leistungszulage für Lehre an der Hochschule (1=ja; 0=nein)	,077**	-,020
	Zielvereinbarung an Hochschule (1=ja; 0=nein)	,008	-,044
	Lehrpreisempfänger (1=ja)	-,047*	-,041
	Leistungsor. Mittelvergabe an der Hochschule (1=ja; 0=nein)	,061**	-,021
H 2 Einstellung	gegen NPM	-,114**	,009
H 3 Beschäftigung	Dauer der Beschäftigung an Hoch- schule	,081**	,125**
H 4 Professionsor. Anerkennung	professionsorientierte Anerkennung	,370**	,009
Kontrollvariabeln	Hochschulart (1=FH; 0=Uni)	,020	,045
	Fach (1=Ingenieurwissenschaft; 0=alle anderen Fächer)	,101**	-,010
	Geschlecht (1=männlich)	,027	-,002
	Besoldungsart (1=W-Besold.)	,046	-,122**
N		1838	1821
korr. r ²		,188	,053

Quelle: Eigene Berechnung; Anmerkung: Signifikanzniveau 1% (**); 5% (*).

Die Hypothesen 1a und 2a (neue Steuerungsinstrumente und Einstellung) müssen beide zurückgewiesen werden. Es gibt nicht nur keinen negativen Einfluss auf das affektive Commitment, sondern sogar einen signifikant positiven Ein-

fluss, bis auf die Lehrpreisempfänger. Die neuen Steuerungsinstrumente stärken somit das affektive Commitment. Gleiches gilt für die Einstellung. Auch hier ist der Einfluss genau entgegengesetzt zur Hypothese. Eine Einstellung gegen das NPM reduziert das affektive Commitment. In die gleiche Richtung weist auch der positive Effekt der Ingenieurwissenschaften. Professoren, die aus einer vergleichsweise eher hierarchischen Fachkultur kommen, weisen ein höheres affektives organisationales Commitment (\bar{x} 3,36 sowohl an den Universitäten als auch an den Fachhochschulen) auf als Sprach- und Kulturwissenschaftler (\bar{x} 2,83 an Universitäten) oder Sozialwissenschaftler (\bar{x} 2,98 an Fachhochschulen). Wobei alle Durchschnittswerte relativ niedrig sind.

Die beiden Hypothesen 3a und 3b (Beschäftigung) werden in Übereinstimmung zur Literatur auch hier bestätigt. Die Dauer der Beschäftigung erhöht sowohl affektives als auch fortsetzungsbezogenes Commitment. Die Hypothese 4a muss hingegen zurückgewiesen werden. Auch hier existiert genau der Entgegengesetzte Effekt, wie in der Hypothese postuliert. Professionsorientierte Anerkennung hat sogar einen starken positiven Effekt auf das affektive Commitment. Die Einflussfaktoren auf das fortsetzungsbezogene Commitment lassen sich hingegen nicht aufklären. Das korrigierte r^2 von ,053 zeugt von einer viel zu geringen Varianzaufklärung. Interessant ist noch die Beobachtung, dass es zwar bivariat eine signifikante Differenz der Mittelwerte des affektiven Commitments zwischen den Hochschultypen gibt, die aber in der multivariaten Analyse verschwindet.

Zwei zentrale Befunde der Studie sind zu erklären: Die Nicht-Aufklärung der Einflussfaktoren auf das fortsetzungsbezogene Commitment und die nicht erwarteten positiven Einflüsse der neuen Steuerungsinstrumente und der managerial governance auf das affektive Commitment. Der erste Befund erklärt sich vermutlich mit dem Lebenszeitbeamtentum in Deutschland. Einmal als Professor auf Lebenszeit berufen, spielt das fortsetzungsbezogene Commitment nur bei einem Ruf an eine andere Universität (Hochschule) eine konkrete Rolle. Dies ist aber eine Ausnahmesituation, die in der Karriere vieler Professoren nur sehr selten und bei einigen nie auftritt.

Der zweite Befund lässt sich vermutlich mit der Stärkung der Organisation durch die neuen Steuerungsinstrumente und das managerial governance erklären. Erst wenn die Hochschule als Organisation für ihre Mitglieder erfahrbar wird, kann sich auch affektives Commitment ausbilden. Eine Organisation, die im Bewusstsein ihrer Mitglieder mehr oder weniger nicht als Organisation existent ist, kann auch keine Bindung erzeugen. Wir haben es hier also mit dem eigentlich so nicht erwarteten Ergebnis zu tun, dass die Ökonomisierung der Hochschule diese als Organisation stärkt und dadurch auch ein höheres affektives Commitment

bewirkt. Eine Identifikation mit dieser gestärkten Organisation kann dann auch das eigene Selbstwertgefühl erhöhen (van Dick 2004: 48). Ebenso lassen sich die theoretisch postulierten gegensätzlichen Pole von Profession und Organisation empirisch nicht bestätigen. Ganz im Gegenteil: Eine professionsorientierte Anerkennung erhöht die affektive Bindung an die Organisation. Die Anerkennung der Fachkollegen stärkt vermutlich die Position innerhalb der eigenen Organisation und mit diesem Statusaufstieg geht ein stärkeres affektives Commitment einher.

Vielfalt und Zusammenhalt schließen sich bei diesem Beispiel also nicht aus. Einerseits ist hervorzuheben, dass gerade die Ökonomisierung der Hochschule scheinbar zu einem größeren Zusammenhalt im Sinne eines affektiven Commitments mit der Organisation führt. Andererseits können inhärente Kräfte der Ökonomisierung auch zu einem gegenteiligen Effekt führen, der den Zusammenhalt bedroht. Ein Hinweis darauf gibt der Faktor Besoldungsart: Die C-Besoldeten weisen ein signifikant höheres fortsetzungsbezogenes Commitment (\bar{x} 3,80) als die W-Besoldeten (\bar{x} 3,16) auf. Da die Gruppe der W-Besoldeten eigentlich nur das Besoldungsniveau der C-Besoldeten durch weitere Berufungs- oder Bleibeverhandlungen erreichen kann, sind sie gezwungen, sich weiter zu bewerben und damit möglichst viele neue, alternative Optionen in anderen Organisationen zu schaffen. Dadurch wird das organisationale Commitment auch wieder geschwächt. Unter diesem Zwang standen die C-Besoldeten nie.

Am Beispiel der Professorenvielfalt zeigt sich, dass es diese Vielfalt schon immer gegeben hat, wohingegen sich die Mechanismen des Universitätszusammenhalts in jüngster Zeit verändert haben. Waren es früher normative Verpflichtungen auf Professionsstandards, sind es heute eher ökonomische Steuerungsimperative, die den Zusammenhalt der Organisation stärken. Diesen wohnen aber auch neue Erosionstendenzen inne, die den Zusammenhalt gefährden. So bleibt das Wissenschaftssystem in einem ständigen Oszillieren zwischen Vielfalt und Zusammenhalt.

Literatur

- Berger, Peter L./Kellner, Hansfried (1965): Die Ehe und die Konstruktion von Wirklichkeit. *Soziale Welt* 16, S. 220-232
- Bernard, Chester. I. (1938): *The Functions of the Executive*. Cambridge (Mass.): Harvard University Press

- Blutner, Doris/Wilkesmann, Uwe (2008): Hidden Games: Vergemeinschaftungs- und Fragmentierungsprozesse im Profifußball. In: Klein, Gabriele/Meuser, Michael (Hrsg.): *Ernste Spiele. Zur politischen Soziologie des Fußballs*. Bielefeld: Transcript-Verlag, S. 175-199
- Braun, Dietmar/Merrien Francois-Xavier (1999): Governance of universities and modernisation of state: Analytical aspects. In: Braun, Dietmar/ Merrien Francois-Xavier [Hrsg.]: *Towards a new model of governance for universities? A Comparative View*. London: Kingsley, pp. 9-33
- Brunsson, Nils/Sahlin-Andersson, Kerstin (2000): Constructing Organizations: The Example of Public Sector Reform. *Organization Studies* 21(4), pp. 721-746
- Clark, Burton R. (1983): *The Higher Education System: Academic Organization in Cross-National Perspective*. Berkeley: University of California Press
- Cohen, Aaron (1992): Antecedents of Organizational Commitment across Occupational Groups: A Meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior* 13(6), pp. 539-558
- Cohen, Aaron (1999): Relationships among Five Forms of Commitment: An Empirical Assessment. *Journal of Organizational Behavior* 20(3): 285-308
- de Boer, Harry/ Endres, Jürgen/ Schimank, Uwe (2007): On the Way towards New Public Management? The Governance of University Systems in England, the Netherlands, Austria, and Germany. In: Jansen, Dorothea [Ed.]: *New Forms of Governance in Research Organizations*. Dordrecht: Springer, pp. 137-154
- Elster, Jon (1989): *The cement of society*. Cambridge: Cambridge University Press
- Enders, Jürgen/ Schimank, Uwe (2001): Faule Professoren und vergreiste Nachwuchswissenschaftler? Einschätzungen und Wirklichkeit. In: Stölting, Erhard/ Schimank, Uwe (Hrsg.): *Die Krise der Universitäten*. Wiesbaden: VS Verlag, S. 159-178
- Esser, Hartmut (2000): *Soziologie. Spezielle Grundlagen Bd. 2*. Frankfurt a. M.: Campus
- Freidson, Eliot (2001): *Professionalism. The third logik*. Chicago: The University of Chicago Press
- Frey, Bruno S. (1997): *Not just for the money*. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing
- Frey, Bruno S./Osterloh, Margit (2002). *Successful management by motivation*. New York/Berlin: Springer
- Gibbons, M./Limoges, C./Nowotny, H./Schwartzman, S./Scott, P./Trow, M. (1994): *The new production of knowledge*. London: Sage
- Hüther, Otto/Krücken, Georg (2011): Wissenschaftliche Karriere und Beschäftigungsbedingungen. *Soziale Welt* 62 (3), S. 305-325
- Jansen, Dorothea (2007): Governance of Research – Working towards Interdisciplinary Concepts. In: Jansen, Dorothea [Ed.]: *New Forms of Governance in Research Organizations*. Dordrecht: Springer, pp. 109-133
- Kehm, Barbara M./ Lanzendorf, Ute (2007): The Impacts of University Management on Academic Work: Reform Experiences in Austria and Germany. *Management Revue* 18 (2), pp. 153-173
- King, B.G./Felin, T./Whetton, D.A. (2010): Finding the Organization in Organizational Theory: A Meta-Theory of the Organization as a Social Actor. *Organization Science* 21, pp. 290-305
- Klatetzki, Thomas/Tacke, Veronika (Hrsg.) (2005): *Organisation und Profession*. Wiesbaden: VS Verlag
- Krempkow, René/Landrock, Uta/Schulz, Patricia (2012): Steuerung durch LOM? Eine Analyse zur leistungsorientierten Mittelvergabe an Medizin-Fakultäten in Deutschland. In: Wilkesmann, Uwe/Schmid, Christian J. (Hrsg.): *Hochschule als Organisation*. Wiesbaden: VS Verlag (i.E.)
- Matiasko, Wenzel/Weller, Ingo (2003): Extra-Rollenverhalten. In: Martin, Albert (Hrsg.): *Organizational Behaviour – Verhalten in Organisationen*. Stuttgart: Kohlhammer, S. 95-114
- Meyer, John P./Allen, Natalie J. (1991): A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review* 1, pp. 61-89

- Meyer, John P./ Stanley, D. J./ Herscovitch, L./ Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior* 61, pp. 20-52
- Mintzberg, Henry (1992): Die Mintzberg-Struktur. Organisationen effektiver gestalten. Landsberg / Lech
- Pfadenhauer, Michaela (2005): Professionelles Handeln. Wiesbaden: VS Verlag
- Schimank, Uwe (2002): Organisationen: Akteurskonstellationen – korporative Akteure – Sozialsysteme. In: Allmendinger, Hinz (Hrsg.): Organisationssoziologie. Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, 42, S. 29-54
- Schimank, Uwe (2007): Die Governance-Perspektive: Analytisches Potenzial und anstehende konzeptionelle Fragen. In: Altrichter, Herbert/Brüsemeister, Thomas/Wissinger, Jochen (Hrsg.): Educational Governance – Handlungskoordination und Steuerung im Bildungssystem. Wiesbaden, S. 231-260
- Smeenk, S.G.A./Eisinga, R.N./Teelken, J.C./Doorewaard, J.A.C.M. (2006): The effects of HRM practices and antecedents on organizational commitment among university employees. *International Journal of Human Resource Management* 17, pp. 2035-2054
- Smelser, Neil J. (1998): "The Rational and the Ambivalent in the Social Science". In: *American Sociological Review* 63, pp. 1-16
- Tönnies, Ferdinand (1935/1979): Gemeinschaft und Gesellschaft. Grundbegriffe der reinen Soziologie. Darmstadt: Wissenschaftliche Buchgesellschaft
- van Dick, Rolf (2004): Commitment und Identifikation mit Organisationen. Göttingen: Hogrefe
- Weber, Max (1972): Wirtschaft und Gesellschaft, Tübingen: J.C.B. Mohr
- Wiesenthal, Helmut (2000): Markt, Organisation und Gemeinschaft als ‚zweitbeste‘ Verfahren sozialer Koordination. In: Werle, Raymund/Schimank, Uwe (Hrsg.): Gesellschaftliche Komplexität und kollektive Handlungsfähigkeit. Frankfurt a. M./New York: Campus 2000, S. 44-73
- Wilkesmann, Uwe (2005): Die Organisation von Wissensarbeit. *Berliner Journal für Soziologie* 15, S. 55-72
- Wilkesmann, Uwe/Schmid, Christian J. (2010): Ist der Lehrpreis ein Leistungsanreiz für die Lehre? In: Tremp, Peter (Hrsg.): „Ausgezeichnete Lehre!“ Lehrpreise an Universitäten. Münster: Waxmann-Verlag, S. 39-55
- Wilkesmann, Uwe/Schmid, Christian J. (2011): Lehren lohnt sich (nicht)? – Ergebnisse einer deutschlandweiten Erhebung zu den Auswirkungen leistungsorientierter Steuerung auf die universitäre Lehrtätigkeit. *Soziale Welt* 62 (3), S. 251-278
- Wilkesmann, Uwe/Schmid, Christian J. (2012): The impacts of new governance on teaching at German universities. Findings from a national survey in Germany. *Higher Education* 63, pp. 33-52
- Wilkesmann, Uwe/Schmid, Christian J. (Hrsg.) (2012b): Hochschule als Organisation. Wiesbaden: VS Verlag (i.E.)
- Wright, T.A./Bonett, D.G. (2002): The moderating effects of employee tenure on the relation between organizational commitment and job performance: a meta-analysis. *Journal of Applied Psychology* 87(6), pp. 1183-90