

Dissertation Antonia Scholkmann

Die Zielakzeptanz von Dekanen: Eine empirische Analyse von Einflussvariablen auf die Zielakzeptanz von Universitätsdekanen in Bezug auf universitäre Reformvorgaben.

Zusammenfassung

Durch die jüngsten Reformen hat das Dekansamt in deutschen Universitäten eine nachhaltige Umgestaltung erfahren. Die alte Repräsentationsfunktion des Dekans als Vertreter der Fakultät ist im Rückgehen begriffen, die Aufgaben verändern sich hin zu Führung und Leitung der Fakultät. In Übereinstimmung mit so genannten funktionalen Konzepten von Führung (vgl. z.B. Fleishman et al., 1991) sind Dekane nun insbesondere dafür verantwortlich, das Fortbestehen und die Entwicklung der eigenen Fakultät durch Steuerung von Ressourcen und Personal zu beeinflussen. Hierzu wurde die Dekansposition im Rahmen gesetzlicher Umstrukturierungen mit neuen Handlungskompetenzen ausgestattet. Gleichzeitig blieben verschiedene Spezifika wie eine gremienbasierte Wahl, eine nur temporäre Besetzung der Position und eine informelle Rückbindung der Entscheidungen an die Kollegen oder an die zentrale Leitungsebene der Universitäten erhalten.

Diese beiden Prozesse, die einerseits gestärkte Position eines Dekans bei gleichzeitiger weiterhin bestehender Verknüpfung mit den Funktionsmechanismen der besonderen Organisationsform Universität stellen das Selbstverständnis derjenigen, die in diesem Bereich Aufgaben übernehmen, vor große Herausforderungen. Zum einen müssen sie den neuen Managementanforderungen gerecht werden, gleichzeitig bestimmen weiterhin gewachsene Verbindlichkeiten und Traditionen das berufliche Handeln. Um tiefere Einblicke in das Zusammenspiel neuer und alter Steuerungsvorstellungen in Universitäten zu erhalten stellt sich die Frage, wie Dekane ihre Amtsführung zwischen diesen beiden Polen gestalten.

Vor dem Hintergrund dieser Überlegungen war der Ansatz der hier vorgestellten Untersuchung zu überprüfen, von welchen Einflussgrößen das Führungsselbstverständnis von Dekanen beeinflusst wird. Diese Frage wurde in einer empirischen Untersuchung an $n = 53$ Dekanen, Fachbereichsleitungen und einer Sektionsleitung (darunter $n = 3$ Dekaninnen) aus acht Universitäten nachgegangen. Zusätzlich wurden neun Interviews mit Freiwilligen aus dem Sample der Befragung geführt. Als Indikator dafür, inwieweit die durch die Universitätsreform geforderte Führungsrolle eines „mittleren Managers“ (Hanft, 2001; Mintzberg, 1983) von Dekanen angenommen wird, diente die Akzeptanz gegenüber den Zielen und Veränderungen, für deren Umsetzung die jeweiligen Dekane in ihrer Fakultät zuständig sind. In einem auf der Basis der Vorschläge von Hollenbeck und Klein (1987) und Locke, Latham und Erez (1988) entwickelten *Einflussmodell der Zielakzeptanz für Universitätsdekanen* wurden sowohl arbeits- und organisationspsychologische Konstrukte als auch universitätsspezifische Rahmendimensionen als Einflussgrößen auf die Zielakzeptanz von Dekanen zusammengebracht. Das Modell wurde anhand der erhobenen Daten mittels pfadanalytischer Methoden überprüft, die Interviews wurden nach einer qualitativen strukturierenden Inhaltsanalyse für die Interpretation der Modellaussagen ausgewertet.

Die Ergebnisse zeigen, dass Reformziele vor allem von denjenigen Dekanen positiv bewertet werden, die einerseits die Richtlinienkompetenz ihrer Universitätsleitung akzeptieren, sich aber andererseits Spielräume schaffen, die vorgegebenen Ziele an die Bedürfnisse und Anforderungen der eigenen Fakultät anzupassen. Diese Dekane haben dabei ein vergleichsweise distanziertes Gefühl zu den Kolle-

ginnen und Kollegen in der Fakultät – sie schätzen die kollegiale Zusammenarbeit weniger gut ein als Dekane, die die Reformziele ihrer Fakultät nicht akzeptieren. Dieser Befund deutet darauf hin, dass sich die betreffenden Dekane mit der neuen Managementrolle identifizieren, bei der die traditionelle kollegiale Zusammenarbeit zugunsten eines direktiven Führungsselbstverständnisses aufgegeben wird, das manchmal unpopuläre und nicht von allen Kollegen gleichermaßen akzeptierte Entscheidungen erfordert. Dass eine grundsätzliche Übereinstimmung mit der Meinung der Kollegen in der Fakultät wichtig ist, zeigt andererseits der Befund, dass vor allem solche Reformziele eine hohe Akzeptanz bei den Dekanen genießen, die auch von anderen Fakultätsmitgliedern akzeptiert werden. Außerdem werden Reformziele umso besser akzeptiert, je länger ein Dekan im Amt ist. Dieser Befund ist als Beleg dafür zu werten, dass die Mit-Gestaltung an Zielen und Plänen deren Akzeptanz erhöht. Langjährige Dekane sehen dementsprechend auch mehr Gestaltungsmöglichkeiten zur Umsetzung von Zielen in der eigenen Fakultät. Allerdings akzeptieren Dekane, die schon lange im Amt sind, die Richtlinienkompetenz der Universitätsleitung signifikant weniger als solche mit kürzerer Amtszeit.

Nicht nachweisen lässt sich anhand des für diese Untersuchung vorliegenden Datensatzes, dass es in verschiedenen Fächergruppen Unterschiede in der Akzeptanz der Reformziele bei Dekanen gibt. Ebenso wenig unterscheidet sich die Zielakzeptanz in Abhängigkeit davon, ob Dekane Berufserfahrung außerhalb der Universität (in einem Unternehmen, einer Behörde oder einem außeruniversitären Forschungsinstitut) gesammelt haben. Allerdings hat die Dauer der außeruniversitären Berufserfahrung einen positiven Effekt darauf, dass die Richtlinienkompetenz der Universitätsleitung als gegeben akzeptiert wird.

Die Empfehlungen, die sich aus den Ergebnissen für die Zukunft von Universitäten ableiten lassen, gliedern sich in zwei Bereiche: Auf der Ebene der Steuerung in den Fakultäten ist es, so die Ergebnisse, wichtig, dass Ziele auch bei Richtlinienkompetenz der Universitätsleitung partizipativ, d. h. unter Einbeziehung aller relevanten Akteure (Dekane, Kolleg/inn/en, Mitarbeiter/inn/en, Studierende) entwickelt werden. Auf der individuellen Ebene scheint es für Dekane hilfreich zu sein, ein Netzwerk für Austausch und soziale Unterstützung außerhalb der eigenen Fakultät aufzubauen, um die Einschränkungen in der kollegialen Zusammenarbeit auszugleichen, die sich durch die veränderte Führungsrolle ergeben.

Schlagerworte: Dekane, Ziele, Zieltheorie, Zielakzeptanz, Führung, Steuerung, Management, Universität