

Zitationsvorschlag: Dehnert, Fredrik: Unternehmerische Hochschule, URL:
www.bildungsalsoeffentlichesgut.fernuni-hagen.de [Datum Zugriff]

Dieser Text steht unter einer Creative-Commons-Lizenz¹.



Fredrik Dehnerdt

Unternehmerische Hochschule

Vier Jahrzehnte nach der Hochschulreform von der Ordinarienuniversität zur Gruppenhochschule kam es in Deutschland zu einer erneuten Hochschulreform, deren neues Leitbild als entfesselte, autonome, deregulierte oder auch einfach als unternehmerische Hochschule bezeichnet wird. Im Folgenden soll exemplarisch auf die Kritik eingegangen werden, mit der die Gruppenhochschulen ungefähr ab 2000 von Seiten wirtschaftsnaher Verbände, aber auch der Politik, konfrontiert wurden. Danach wird auf das neu entwickelte Steuerungsmodell eingegangen. Die diesem Leitbild in allen Bundesländern folgenden Reformen produzierten verschiedene Reibungseffekte zwischen alten, ‚demokratischen‘ und neuen, ‚unternehmerischen‘ Steuerungselementen. Aktuell finden in mehreren Bundesländern ‚Reformen der Reform‘ statt.

„Die Gruppenhochschule ist gescheitert.“

„Die Gruppenhochschule ist gescheitert“ – so offensiv wurde zur Jahrtausendwende die Krise der Universität aufgerufen (Müller-Böling 2000: 43), womit eine Phase massiver Kritik am Prinzip (gruppen)demokratisch verfasster Mitbestimmung begann, die zu einer nachhaltigen Delegitimation der Gruppenhochschule führte. Übergeordnetes Ziel einer Hochschulreform sei die Wiedergewinnung der Handlungsfähigkeit der Hochschulen in einer auf Konkurrenz und Wettbewerb basierenden Gesellschaft, so Detlev Müller-Böling, damaliger Geschäftsführer des Centrums für Hochschulentwicklung (CHE), in seinem Buch *Die entfesselte Hochschule* (2000). Das CHE wurde 1994 auf Initiative der Bertelsmann Stiftung und der Hochschulrektorenkonferenz (HRK) gegründet. Das Modell der Gruppenhochschule, so die zentrale Aussage des Buches, sei nicht nur praktisch gescheitert, sondern es beruhe zudem in seinen demokratietheoretischen Prämissen „auf einem fehlerhafte[n] Verständnis der Hochschule als Institution zur demokratischen Austragung von Interessengegensätzen

¹ Das Werk steht unter einer Creative Commons Namensnennung-Share Alike 4.0 International-Lizenz.

und Gruppenkonflikten“ (Müller-Böling 2000: 44). Missbrauch der individuellen Autonomie und eine übergroße staatliche Regelungsdichte führten so zum „korporativen Erstickungstod“ der Hochschulen, auf den mit einer „Entfesselung“ geantwortet werden müsse (ebd.). Um die Handlungsfähigkeit der Hochschulen als Korporationen wiederherzustellen, müssten das Verhältnis von individueller zu kooperativer sowie die staatliche Steuerung neu justiert werden, damit die Hochschulen nach außen als handlungsfähige Akteure auftreten und sich nach innen als notwendig erkannte Veränderungen und Anpassungen durchsetzen könnten. Eine solche Reform werde ohne „innere Konflikte und vielleicht auch ‚traumatische‘ Erfahrungen in den Hochschulen [...] sicherlich nicht zu bewältigen sein. Dies ändert jedoch nichts an der Tatsache, dass Veränderungen erforderlich und unausweichlich sind“ (ebd.: 30). Die verschiedenen Beteiligungskonzepte und -modelle können wie folgt charakterisiert werden: Während das in den 1960er Jahren entwickelte Modell verfasster Mitbestimmung für den politisch motivierten Anspruch steht, demokratische Beteiligung über ein Vertretungsorgan zu verwirklichen und historisch als das Ergebnis der politischen Austragung von Konflikten über unterschiedliche Interessenlagen und Verfahren zur Anerkennung und Durchsetzung von Interessen verstanden werden kann, geht das Modell der direkten Partizipation in der unternehmerischen Hochschule „über den Begriff der verfassten Mitbestimmung hinaus und charakterisiert alle möglichen Formen faktischer, nicht institutionalisierter und informeller Beteiligung“ (HBS 2010: 7 f.). Im Vergleich zur Mitbestimmung wird dabei von keinem strukturellen Interessenkonflikt ausgegangen, da Partizipation „auch vom Management von Unternehmen und Verwaltungen in Prozessen der Organisationsentwicklung initiiert werden kann“ (ebd.).

Für ein neues Modell: Die unternehmerische Hochschule

Während das Leitbild der entfesselten Hochschule, welches vor Beginn der Reformmaßnahmen in den Bundesländern verfasst wurde, noch als Vision im Sinne einer Strategie des Handelns verstanden werden kann, wiederholte der Stifterverband in seinem Leitbild *Die deregulierte Hochschule* von 2008 angesichts der überwiegend abgeschlossenen Novellierungen der Landeshochschulgesetze die vor Reformbeginn genannten Anforderungen. Hierfür entwickelte er ein detailliertes Konzept als „Kodex guter Führung“ von Hochschulen. Der Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft ist ein Zusammenschluss von Unternehmen, Unternehmensverbänden, Stiftungen und Privatpersonen.

Im Leitbild der deregulierten Hochschule des Stifterverbandes wurden ein aus Sicht der Wirtschaft idealtypisches Hochschulmodell skizziert und das Verhältnis zwischen Staat und Hochschule sowie die innerhochschulischen Organisations-, Leitungs- und Entscheidungsstrukturen dargestellt. Statt der bisherigen landesrechtlichen Detailsteuerung sollten die Bundesländer Zielvereinbarungen mit den Hochschulen abschließen, die unter anderem Leistungsvereinbarungen und Mehrjahres-Globalhaushalte enthielten und in einem Zielvereinbarungsprozess die „hochschulpolitische Vision des Landes“ (Stifterverband 2008: 16) und die Entwicklungsplanung der Hochschule miteinander verbanden. Um eine möglichst reibungslose interne Umsetzung der im Zielvereinbarungsprozess zwischen Bundesland und Hochschulleitung beschlossenen Maßnahmen und Ziele sicherzustellen, müssten die Leitungs- und Entscheidungsstrukturen „effektiv, effizient und zugleich partizipativ“ (ebd.) organisiert sein, wobei die konkrete Ausgestaltung der Partizipation je nach Zielsetzung der Hochschule unterschiedlich ausgeprägt sein könne. Um sicherzustellen, dass Entscheidungen der Hochschulleitung innerhalb der Hochschule kommuniziert und umgesetzt werden, schlug der Stifterverband – neben der Einrichtung von Hochschulräten – eine Stärkung der Hochschulleitung vor, welche weitreichende Kompetenzen erhalten müsse. Neben der Zentralebene mit Hochschulrat und Hochschulleitung müssten auf dezentraler Ebene die Unabhängigkeit der Dekane gestärkt und die Professionalisierung der Fakultätsleitungen vorangetrieben werden. Analog zu den Zielvereinbarungen zwischen Bundesland und Hochschule sollen die Dekanate auf dezentraler Ebene Zielvereinbarungen mit ihren Mitarbeitern „auf der Basis der Ziele, die die wissenschaftliche Einrichtung mit der Fakultät bzw. der Hochschulleitung vereinbart hat“ (ebd.: 17), treffen, um so die Umsetzung der zwischen Land und Hochschule vereinbarten Ziele und Maßnahmen sicherzustellen. Die Voraussetzung zum Gelingen der Implementierung sei dabei der „klare Wille der Institution und ihrer Mitglieder zur Autonomie“ (ebd.). Für die Erzeugung dieses ‚Willens‘ sei die Hochschulleitung verantwortlich, die einen Führungsstil zu entwickeln habe, der auf Kommunikation setze; zudem bedürfe der Prozess der Strukturveränderung der Evaluation, um zeitnah nachsteuern zu können. Um dies zu gewährleisten, benötige es einen „dauerhaften Optimierungsprozess“, in dem Zielvereinbarungen mit Konsequenzen und Anreizen zur Qualitätsverbesserung zu verbinden seien. Darüber hinaus müsse die Akzeptanz des New Public Managements bei den Mitgliedern gefördert und die „Ressource Mensch“ als

Entwicklungsfaktor gewürdigt werden, unter anderem durch ein Beschwerdemanagement, Nutzerbefragungen und Beteiligungsmodelle (ebd.).

Diese, unter dem Leitbild der unternehmerischen Hochschule und eines unternehmerischen Studierenden vorangetriebene ‚Ökonomisierung des Sozialen‘ leistet einem Hochschul- und Studierenden-, aber auch einem Gesellschafts- und Bildungsverständnis Vorschub, das nicht mehr auf die aufklärerische Vernunft und auf das mit ihr verbundene Ziel einer freien Gesellschaft mündiger Bürgerinnen und Bürger verweist, sondern eine auf Wettbewerb und Konkurrenz basierende Gesellschaft propagiert, deren Bedingung das selbstorganisierte und sich dabei selbst instrumentalisierende Individuum darstellt.

Politische Durchsetzung und Implementierung

Seit der Jahrhundertwende haben alle Bundesländer ihre Landeshochschulgesetze novelliert und Elemente der neuen Steuerungsstrukturen (Ziel- und Leistungsvereinbarungen, Hochschulrat, Stärkung der Hochschulleitung und Schwächung der Gremien) übernommen. In der Hochschulforschung wird die Reorganisation der Hochschulsteuerung aus der Governance-Perspektive analysiert und als Veränderung des Governance-Regimes im Hochschulbereich charakterisiert.

Ein Governance-Regime bezeichnet hierbei die charakteristischen Dimensionen einer spezifischen Steuerungsstruktur im Sinne eines Kräfteparallelogramms (vgl. Clark 1997) und steht für alle Formen und Mechanismen der Koordinierung zwischen den beteiligten Akteuren. Im deutschen Hochschulbereich lassen sich so fünf wesentliche Governance-Dimensionen unterscheiden: die staatliche Regulierung, die akademische Selbstverwaltung, die Außensteuerung durch externe Instanzen (Hochschulräte, Akkreditierungsagenturen), die administrative Selbststeuerung durch starke Leitungen sowie der Wettbewerb (vgl. Kehm/Lanzendorf 2005: 42 ff.). Bezug nehmend auf diese Governance-Mechanismen werden für die deutsche Hochschullandschaft zwei idealtypische Governance-Regime unterschieden, welche sich durch bestimmte Kombinationen der genannten Governance-Mechanismen auszeichnen und als Selbstverwaltungsmodell und als ein an den Grundsätzen des New Public Management orientiertes neues Steuerungsmodell bezeichnet werden. Während im traditionellen Governance-Regime die Dimensionen der ‚staatlichen Regulierung‘ und ‚akademischen Selbstverwaltung‘ besonders stark ausgeprägt seien, dominieren im neuen Modell die drei Dimensionen ‚Außensteuerung‘, ‚Wettbewerb‘ und ‚hierarchische

Selbststeuerung'. Aktuell, so das Ergebnis mehrerer empirischer Erhebungen, finde ein Strukturwandel vom Selbstverwaltungs- zum Managementmodell statt (vgl. Bogumil 2011, Aktionsrat Bildung 2010: 110).

Selbstverwaltungsmodell	Managementmodell
• Staatliche Regulierung ○ Kompetenz der Ministerialverwaltung ○ Kameralistische Inputsteuerung • Akademische Selbstorganisation ○ Starke Kompetenzen der Senate ○ Starke Kompetenzen der Fachbereichsräte	○ Außensteuerung durch externe Stakeholder ▪ Externe Zielvereinbarungen ▪ Hochschulräte ○ Hierarchische Selbststeuerung ▪ Starke Kompetenzen der Unileitung und Dekanate ○ Wettbewerb ▪ Interne und externe formelgebundene Mittelvergabe ▪ W-Besoldung

Abbildung: Vom Selbstverwaltungs- zum Managementmodell (Bogumil 2011: 4)

Kurz: Die Hochschulen befinden sich seit der Jahrhundertwende im Wandel. Reformprojekte, die die Kommerzialisierung von Bildung, die Privatisierung der Hochschul- und Studienfinanzierung (Verbot eines bundesweit einheitlichen Studiengebühren-Verbots 2005) oder die Umstellung auf eine gestufte Studienstruktur (Bologna-Prozess seit 1999) zum Ziel haben, waren vor mehr als zehn Jahren noch in Planung, heute sind sie in großem Umfang umgesetzt. Gleiches gilt für Projekte der Entstaatlichung und Deregulierung (Föderalismusreform 2006, Abschaffung des Hochschulrahmengesetzes). Im Kontext der Novellierung der Landeshochschulgesetze etablieren sich neue formelle und informelle Steuerungsinstrumente, von Zielvereinbarungen über Globalhaushalte, Evaluationen, Akkreditierungen und Rankings bis hin zur Einführung neuer Verwaltungsstrukturen, ‚unternehmerischer‘ Hochschulleitungen und von Hochschulräten. Die rasanten Umstrukturierungen der letzten Jahre sind zwar noch nicht abgeschlossen, doch hat sich die Hochschule als eines der gesellschaftlichen Felder, in denen (bildungs)politische Auseinandersetzungen ablaufen, bereits stark verändert.

Bemerkenswert ist nun bei dieser Veränderung der Steuerungsstrukturen, dass das neue Modell das alte nicht ersetzte, sondern überlagerte, sodass in der Realität Elemente beider Steuerungsmodelle zusammen (bzw. gegeneinander) wirkten und noch aktuell wirken. So besteht einerseits die staatliche Regulierung neben der neu eingeführten Außensteuerung und einem begrenzten Wettbewerb zwischen den Universitäten fort, andererseits konnte

auch die hierarchische Selbststeuerung die akademische Selbstorganisation nicht vollständig verdrängen (vgl. Münch 2009: 204). Diese Hybridstruktur erzeugt verschiedene Reibungseffekte und Konfliktpotentiale.

Proteste von studentischer Seite begleiteten die Gesetzesnovellierungen in fast allen Bundesländern; diese besaßen aber abgesehen vom Thema Studiengebühren, eine geringe Durchschlagskraft, wenngleich z. B. in Hamburg ein mehrwöchiger studentischer Streik vieler Universitätsgebäude breite Aufmerksamkeit erfuhr. Von Seiten der Hochschulbeschäftigten kam es, abgesehen von Individualklagen verschiedener Professoren und kritischen Stellungnahmen aus den Gremien akademischer Selbstverwaltung, kaum zu Protesten oder Aktivitäten gegen die Reformen. Mittlerweile mehren sich die kritischen Stellungnahmen und es entwickeln sich Formen des Widerstandes gegen die neue Steuerungsstruktur. So rief die Deutsche Gesellschaft für Soziologie (DGS) 2012 unter dem Motto „Wissenschaftliche Evaluation ja – CHE-Ranking nein“ zum Boykott des CHE-Hochschulrankings auf (DGS 2012) – ein Aufruf, dem sich die Deutsche Gesellschaft für Erziehungswissenschaft (DGfE) anschloss (vgl. DGfE 2012: 11). Festzuhalten ist, dass die Umsetzung des neuen Leitbildes unternehmerischer Hochschulen nicht so reibungslos erfolgt, wie von seinen Befürwortern erhofft und von seinen Gegnern befürchtet wurde.

Ein besonders krasses Beispiel dafür, wie wenig die Hochschulautonomie von der Politik geachtet wird, war die Abschaffung der Hochschule für Wirtschaft und Politik (HWP) gegen ihren Willen und deren Integration in die Wirtschaftswissenschaften gegen deren Willen. Es handelte sich um den politischen Feldzug gegen eine Institution, die in der Öffentlichkeit als „links“ galt und deshalb verschwinden sollte. Die Behauptung, es gehe um die Nutzung von Synergie-Effekten, ist abwegig; denn die HWP war eine Einrichtung des zweiten Bildungswegs und verfügte über ganz eigene Studienstrukturen. Im Fall der Hafen-City-Hochschule verfährt der Senat umgekehrt; dort wird geltend gemacht, hier werde ein spezialisierter Bereich verselbstständigt. Die wirklichen Gründe sind in beiden Fällen politischer Art (GEW Hamburg 2007).

Die GEW fordert demgegenüber eine Reform und Demokratisierung der Hochschulselbstverwaltung, an der alle am Wissenschaftsprozess beteiligten Gruppen gleichberechtigt zu beteiligen sind. Es sind, u. a. gesetzlich, die Voraussetzungen dafür zu schaffen, dass diese Teilhabe auch realisiert werden kann. Dabei orientiert sich die GEW an

dem Grundsatz, dass die Mitgliedergruppen der Hochschule gleiche Vertretungsrechte in den Gremien erhalten. Keine Gruppe darf alle anderen überstimmen können (GEW 2009).

Postdemokratische Strukturen in der unternehmerischen Hochschule

Die erwähnten Reibungseffekte bei der Einführung der neuen Strukturen lassen sich am Beispiel der Universität Hamburg aufzeigen. Nach Absicht der Hamburgischen Wissenschaftsbehörde und des dortigen Hochschulrates sollte die neu gewählte Präsidentin die Strukturreform konsequent umsetzen. Der von ihr betriebene stark autoritär geprägte Top-down-Führungsstil und ihre die Mitbestimmungskultur an der Universität von Beginn an missachtende Haltung lösten jedoch so massive Empörung unter den Mitgliedern der Hochschule aus, dass sie nach nur drei Jahren im Amt zurücktreten musste bzw. abberufen wurde, weil sie politisch nicht mehr haltbar war (vgl. Dehnerdt 2014: 106 ff.). Was war passiert?

Am 6. Mai 2009 verweigert Auweter-Kurtz ohne Angabe von Gründen ihre erforderliche Zustimmung zur Ernennung eines neuen Dekans, der einstimmig vom zuständigen Fakultätsrat vorgeschlagen worden war. Am 27. Mai wurde im Akademischen Senat massive Kritik an der Präsidentin wegen ihrer Ablehnung des von der Fakultät vorgeschlagenen Dekans geäußert. Am 9. Juni kritisierten fünf der sechs Dekaninnen und Dekane der Fakultäten der Universität Hamburg den Führungsstil der Präsidentin und forderten sie zum Rücktritt auf, am 10. Juni stellten sich 120 Professoren und 200 wissenschaftliche Mitarbeiter hinter diese Forderung. Als sich Auweter-Kurtz weiterhin weigerte, den von der Fakultät vorgeschlagenen Dekan ins Amt zu setzen, distanzierten sich in einer „Aktuellen Stunde“ der Hamburger Bürgerschaft am 24. Juni sowohl die Oppositions- als auch die Regierungsparteien, kurz darauf auch die Senatorin für Wissenschaft und Forschung, Herlind Gundelach, vom Führungsstil der Präsidentin. Allein der Hochschulrat stellte sich in einer Stellungnahme noch hinter sie. Am 25. Juni unterbreitete die Senatorin der Präsidentin ein Angebot, ihren Vertrag in wechselseitigem Einvernehmen aufzulösen. Zwar war dies eine Kompetenzüberschreitung, da das Recht der Abwahl laut Gesetz beim Hochschulrat liegt, dennoch schied die Präsidentin der Universität Hamburg mit Ablauf des 8. Juli 2009 aus ihrem Amt aus.

In Hamburg brachte die Wissenschaftsbehörde 2014 eine Gesetzesnovelle auf den Weg. Das novellierte Gesetz sieht entgegen dem SPD-Regierungsprogramm vor, die Machtfülle der Präsidentin oder des Präsidenten weiter auszubauen, ihre oder seine Wahl wird weiterhin

nicht allein von der Hochschule vorgenommen, der Hochschulrat wird nicht von Entscheidungskompetenzen entbunden, eine ‚dritte Ebene‘ demokratischer Selbstverwaltungsstrukturen wird nicht festgelegt, sondern als ‚Kann-Bestimmung‘ verankert. Die GEW kritisierte, dass zwar der Anspruch formuliert wird, demokratische Strukturen zu stärken, die konkreten Änderungen dies jedoch nicht einlösen. Die GEW wird sich weiter dafür einsetzen, dass die Leitungsstellen demokratisch „von unten nach oben“ legitimiert werden, Hochschulräte und Managementstrukturen abgeschafft werden, sowie eine erweiterte gruppenparitätische Mitbestimmung auf allen Ebenen gesetzlich verankert wird (GEW Hamburg 2014).

Aus rechtlicher Perspektive stellt sich die Frage, ob die Übertragung von Kompetenzen der akademischen Selbstverwaltung auf die Präsidialebene oder sogar auf ein hochschulexternes Organ wie den Hochschulrat die individuellen Freiheitsgrundrechte der Hochschulangehörigen als primäre Träger der Wissenschaftsfreiheit, wie sie vom Bundesverfassungsgericht im Hochschulurteil von 1973 festgeschrieben wurden, verletzt. Nachdem ein Hamburger Professor 2005 eine Verfassungsbeschwerde wegen Verletzung der Wissenschaftsfreiheit durch die neuen Hochschulstrukturen eingereicht hatte, hat das Bundesverfassungsgericht im Dezember 2010 der Beschwerde teilweise entsprochen: Die Regelungen über Bestellung und Kompetenzen des Dekanats würden den Anforderungen der Wissenschaftsfreiheit nicht gerecht und verletzten die Rechte der Grundrechtsträger der Wissenschaftsfreiheit, d. h. der Professoren. Der Gesetzgeber muss dagegen „ein hinreichendes Niveau der Partizipation der Grundrechtsträger gewährleisten“ (BVerfG 2010: Leitsätze). Somit wurden in diesem Urteil der unternehmerischen Hochschule ihre rechtlichen Grenzen aufgezeigt.

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass es den diskursdominierenden hochschulpolitischen Akteuren darum ging, die hochschulinternen Leitungsstrukturen sowie das Verhältnis zwischen Staat und Hochschule neu zu organisieren, wobei der Bedeutungswandel dessen, was als Organisationsprinzip Autonomie bezeichnet werden kann, zentral ist: War es in der Gruppenhochschule die Autonomie ihrer Mitglieder gegenüber dem Staat und gesellschaftlichen Teilinteressen (z. B. der Wirtschaft), so geht es nun, in der unternehmerischen Hochschule, um die Autonomie der Hochschulleitung gegenüber dem Staat und gegenüber den Hochschulmitgliedern.

Festzuhalten ist, dass die Umsetzung des neuen Leitbildes unternehmerischer Hochschulen nicht so reibungslos erfolgt, wie von seinen Befürwortern erhofft und von seinen Gegnern befürchtet wurde. Darüber hinaus verstärken sich aktuell gegenläufige Tendenzen. Dennoch wird sich das neue unternehmerische Hochschul- und Bildungsverständnis in dem Maße durchsetzen, in dem diesem nicht durch entschlossenes Handeln progressiver (bildungs)politischer Akteure Einhalt geboten wird.

Literatur

Aktionsrat Bildung: Bildungsautonomie: Zwischen Regulierung und Eigenverantwortung. München 2010.

Bogumil, Jörg: Vom Selbstverwaltungs- zum Managementmodell? Umsetzungsstand und Performanzwirkungen von neuen Steuerungsinstrumenten in deutschen Universitäten, Studie im Auftrag des BMBF und der HBS. Erfahrungsaustausch Hagen 9.6.2011.

BVerfG, Bundesverfassungsgericht: Urteil 1 BvR 748/06 vom 20. Juli 2010.

Clark, Burton: The entrepreneurial university: Demand and response. Keynote Speech at the 19th Annual EAIR Forum 1997.

Dehnerdt, Fredrik: „Was interessiert mich mein Geschwätz von gestern?“ Eine Bilanz nach drei Jahren SPD-Wissenschaftspolitik in Hamburg. In: hlz – Zeitschrift der GEW Hamburg, Dezember 12/2013, S. 20–22.

Dehnerdt, Fredrik: „Was soll ich wollen?“ Selbstbestimmung. Mitbestimmung und Partizipation von Studierenden an deutschen Hochschulen – Analyse eines Dispositivs. Marburg 2014.

DGfE, Deutsche Gesellschaft für Erziehungswissenschaft: Mitteilungen der Deutschen Gesellschaft für Erziehungswissenschaft, 23 (2012) 45. Opladen 2012.

DGS, Deutsche Gesellschaft für Soziologie: Wissenschaftliche Evaluation ja – CHE-Ranking nein – Stellungnahme der DGS zum CHE-Ranking, Essen 2012.

GEW Hamburg: Sechs Jahre CDU-Regierung in Hamburg: Bildung in Not. Hamburg 2007.

GEW: Wissenschaftspolitisches Programm der GEW. Frankfurt a. M. 2009.

GEW Hamburg: Pressemitteilung der GEW Hamburg vom 19.6.2013

GEW Hamburg: Leitlinien für gute Bildungspolitik in Hamburg. Hamburg 2014.

HBS, Hans-Böckler-Stiftung: Mitbestimmung und Partizipation – Das Management von demokratischer Beteiligung und Interessenvertretung an deutschen Hochschulen. Düsseldorf 2010.

Kehm, Barbara / Ute Lanzendorf: Ein neues Governance-Regime für Hochschulen – mehr Markt und weniger Selbststeuerung? In: Teichler, Ulrich / Rudolf Tippelt (Hg.): Hochschullandschaft im Wandel. Weinheim 2005, S. 41–55.

Müller-Böling, Detlef: Die entfesselte Hochschule. Gütersloh 2000.

Münch, Richard: Globale Eliten, lokale Autoritäten. Bildung und Wissenschaft unter dem Regime von PISA, McKinsey & Co. Frankfurt am Main 2009.

SPD Hamburg: Regierungsprogramm der SPD, 2011.

Stifterverband für die deutsche Wissenschaft: Die deregulierte Hochschule. Kodex guter Führung. Essen 2008.