

Ute Symanski

# Uni, wie tickst Du?

Eine exemplarische Erhebung  
von organisationskulturellen Merkmalen an  
Universitäten im Zeitalter der Hochschulreform

## Inhaltsverzeichnis

### Danksagung

### Geleitwort

<b>1</b>	<b>Einleitung: Ausgangspunkt, Ziele und Aufbau der Arbeit .....</b>	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>Individualität von Hochschulen auf der Spur .....</b>	<b>9</b>
2.1	Hochschulen in der Reform: Zum Status quo .....	10
2.2	Aktuelle Ansätze in der Hochschulforschung .....	25
2.2.1	Hochschulen als normale Organisationen .....	27
2.2.2	Hochschulen als ähnliche Organisationen .....	32
2.2.3	Hochschulen als kulturell heterogene Organisationen .....	37
2.2.4	Hochschulen im Blick der innerinstitutionellen Hochschulforschung .....	43
2.3	Informelle Strukturen und Hochschulreform .....	46
2.4	Erstes Resümee und Erkenntnisse für die weitere Arbeit .....	51
<b>3</b>	<b>Theoretischer Rahmen und Forschungsheuristik .....</b>	<b>55</b>
3.1	Der organisationssoziologische Kontext der Erhebung .....	55
3.2	Organisationale Individualität durch informelle Strukturen .....	61
3.2.1	Organisationskulturansätze als Sammeltheorie für "das Informelle" .....	62
3.2.2	Der neo-institutionalistische Blick auf informelle Strukturen .....	64
3.3	Der Organisationskulturansatz als Forschungsheuristik .....	69
3.3.1	Zum Kulturbegriff allgemein .....	71
3.3.2	Definitionen von Organisationskultur .....	74
3.3.3	Werte als basale Elemente von Organisationskultur .....	79
3.3.4	Entstehungsgeschichte der Organisationskulturforschung .....	81
3.3.5	Verschiedene Perspektiven in der Organisationskulturforschung .....	84
3.3.6	Steuerung von Organisationskultur .....	87
3.3.7	Typologien von Organisationskultur .....	94
3.3.8	Erfassung von Organisationskultur .....	101
3.4	Auswirkungen von Organisationskultur .....	107
3.4.1	Komplexitätsreduktion .....	108
3.4.2	Koordiniertes Handeln .....	110

3.4.3	Identifikation.....	112
3.4.4	Kontinuität im Organisationshandeln.....	116
3.5	Subkulturen.....	117
3.6	Organisationskultur in Abgrenzung von verwandten Konzepten.....	123
3.6.1	Organisationsklima.....	124
3.6.2	Organisationsidentität ('corporate identity').....	125
3.6.3	Unternehmensphilosophie (Leitbild).....	128
3.6.4	Organisationaler Symbolismus und Organisationaler Diskurs.....	131
3.7	Kritische Würdigung des Organisationskulturkonzepts.....	133
3.8	Zweites Resümee und Entwicklung der Forschungsannahmen.....	140
<b>4</b>	<b>Das Forschungsdesign der empirischen Erhebung .....</b>	<b>146</b>
4.1	Auswahl der Stichprobe.....	147
4.1.1	Beschreibung der untersuchten Universitäten .....	149
4.1.2	Beschreibung der befragten Personen .....	152
4.2	Durchführung der Erhebung.....	157
4.3	Der Leitfaden als primäres Erhebungsinstrumentarium .....	162
4.3.1	Einstiegs- und Abschlussfrage .....	164
4.3.2	Unterschiedliche Werte (Forschungsannahme I).....	165
4.3.3	Gegenseitige Schonung (Forschungsannahme II) .....	175
4.3.4	Leitungsebene als Subkultur (Forschungsannahme III).....	177
4.4	Das Polaritätsprofil als ergänzendes Erhebungsinstrumentarium.....	179
4.5	Das Polaritätsprofil im Überblick .....	184
<b>5</b>	<b>Die Ergebnisse der Erhebung.....</b>	<b>185</b>
5.1	Unterschiedliche Wertegefüge (Forschungsannahme I).....	188
5.1.1	Werte an der Universität I.....	190
5.1.1.1	Diskussion: Wertegefüge an der Universität I .....	197
5.1.2	Werte an der Universität II.....	203
5.1.2.1	Diskussion: Wertegefüge an der Universität II.....	210
5.1.3	Werte an der Universität III .....	214
5.1.3.1	Diskussion: Wertegefüge an der Universität III .....	221
5.1.4	Zusammenfassung und Diskussion: Werte der drei Universitäten .....	226
5.1.4.1	Divergierende Werte und Besonderheiten .....	226
5.1.4.2	Übereinstimmende Werte .....	234

5.2	Ausprägung der gegenseitigen Schonung (Forschungsannahme II).....	238
5.2.1	Universität I: Gegenseitige Schonung.....	238
5.2.2	Universität II: Gegenseitige Schonung .....	239
5.2.3	Universität III: Gegenseitige Schonung.....	240
5.2.4	Zusammenfassung und Diskussion: Gegenseitige Schonung .....	241
5.3	Leitungsebene als Subkultur (Forschungsannahme III) .....	244
5.3.1	Rekonstruktion der Werte je Universität und Gruppe.....	246
5.3.1.1	Uni I: Werte je Gruppe.....	246
5.3.1.2	Uni II: Werte je Gruppe.....	249
5.3.1.3	Uni III: Werte je Gruppe .....	250
5.3.2	Selbstverständnis der Leitungsrolle .....	253
5.3.2.1	Uni I: Amtsbonus verleiht Respekt .....	253
5.3.2.2	Uni II: Leitungsgremien als Interessenvertretungen.....	253
5.3.2.3	Uni III: Leitung im Dienst der gemeinsamen Sache.....	254
5.3.3	Vergleich der Polaritätsprofile nach Gruppen .....	256
5.3.4	Zusammenfassung und Diskussion: Leitungsebene als Subkultur.....	259
6	Gesamtbetrachtung und Ausblick.....	260
7	Abbildungsverzeichnis .....	274
8	Literatur .....	277

## 7 Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Thematische Impulse auf dem Weg zum Forschungsgegenstand	10
Abbildung 2: Systematik von Zugängen der Organisationssoziologie	56
Abbildung 3: Organisationskonzeptionen und Organisationstheorien	60
Abbildung 4: Zugang zum Forschungsgegenstand	61
Abbildung 5: Einordnung des Forschungsgegenstandes: Werte an Hochschulen	68
Abbildung 6: Kategorien für Definitionen von Kultur nach Kroeber/Kluckhohn	73
Abbildung 7: Perspektiven der Organisationskulturforschung nach Smircich	85
Abbildung 8: Matrix der Typen von Unternehmenskultur nach Ansoff	95
Abbildung 9: Verhältnisse von Subkultur zu Gesamtkultur nach Martin/Siehl	119
Abbildung 10: Unterschiede von Organisationsklima und Organisationskultur	125
Abbildung 11: Organisationsidentität vs Organisationskultur	127
Abbildung 12: Übersicht über die Universitäten der Stichprobe	150
Abbildung 13: Anzahl der Professuren nach Fachkultur	152
Abbildung 14: Übersicht über Befragte	153
Abbildung 15: Verhältnis von Frauen zu Männern unter den Befragten	154
Abbildung 16: Übersicht Fachkulturen der Befragten insgesamt	155
Abbildung 17: Fachkulturen der befragten Rektoratsmitglieder	156
Abbildung 18: Fachkulturen der befragten Dekane	157
Abbildung 19: Übersicht über die Fragen des Leitfadens	164
Abbildung 20: Kategoriensystem für Forschungsannahme I	174
Abbildung 21: Kategoriensystem für Forschungsannahme II	176
Abbildung 22: Kategoriensystem für Forschungsannahme III	178
Abbildung 23: Dimensionen zur Konzeption des Polaritätsprofils	181
Abbildung 24: Werte an der Universität I/Gruppen insgesamt	197

Abbildung 25: Polaritätsprofil Uni I/top-5-Werte/nach Durchschnitt	201
Abbildung 26: Polaritätsprofil Uni I/top-4-Werte/nach Standardabweichung	201
Abbildung 27: Werte an der Uni I im Überblick	203
Abbildung 28: Werte an der Universität II/Gruppen insgesamt	210
Abbildung 29: Polaritätsprofil Uni II/top-6-Werte/nach Durchschnitt	212
Abbildung 30: Polaritätsprofil Uni II/top-4-Werte/nach Standardabweichung	213
Abbildung 31: Werte an der Uni II im Überblick	213
Abbildung 32: Werte an der Universität III/Gruppen insgesamt	221
Abbildung 33: Polaritätsprofil Uni III/top-5-Werte/nach Durchschnitt	224
Abbildung 34: Polaritätsprofil Uni III/top-5-Werte/nach Standardabweichung	224
Abbildung 35: Werte an der Uni III im Überblick	225
Abbildung 36: Polaritätsprofil/Geschwindigkeit vs. Langsamkeit	227
Abbildung 37: Universitäten im Vergleich/nach Durchschnitt	230
Abbildung 38: Werte größer als 4 im Polaritätsprofil	231
Abbildung 39: Polaritätsprofil/Dimension Stärke/Unis im Vergleich	233
Abbildung 40: Polaritätsprofil/Begriffe zu Beteiligung und Konsens	235
Abbildung 41: Werte an den Universitäten im Vergleich	237
Abbildung 42: Gegenseitige Schonung an der Universität I	238
Abbildung 43: Gegenseitige Schonung an der Universität II	239
Abbildung 44: Gegenseitige Schonung an der Universität III	240
Abbildung 45: Gegenseitige Schonung/Universitäten in der Übersicht	241
Abbildung 46: Polaritätsprofil/Begriffe zu Schonung im Vergleich	242
Abbildung 47: Werte an der Universität I/nach gleichmäßiger Nennung	247
Abbildung 48: Polaritätsprofil der Universität I	248
Abbildung 49: Werte an der Universität II/nach gleichmäßiger Nennung	249
Abbildung 50: Polaritätsprofil der Universität II	250

Abbildung 51: Werte an der Universität III/nach gleichmäßiger Nennung	251
Abbildung 52: Polaritätsprofil der Universität III	252
Abbildung 53: Selbstverständnis der Leitungsrolle/Unis im Vergleich	255
Abbildung 54: Polaritätsprofil/Führungskräfte im Vergleich	256
Abbildung 55: Polaritätsprofil: Mediziner der drei Unis im Vergleich	258
Abbildung 56: Werte der drei Universitäten im Überblick	262