

Innovative Entscheidungsprozesse in Universitäten: Eine qualitative Analyse der Anwendung von Online-Partizipationsverfahren

Management Summary¹

Kathrin Diekmann M.A.

E-Mail: Kathrin.Diekmann@hhu.de

Malte Steinbach M.Sc.

Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf, Lehrstuhl für BWL, insb. Organisation und Personal, Universitätsstraße 1, D – 40225 Düsseldorf, E-Mail: Malte.Steinbach@hhu.de;

Malte Steinbach ist Mitglied des durch das Land Nordrhein-Westfalen geförderten Fortschrittskollegs "Online-Partizipation".

Univ.-Prof. Dr. Stefan Süß

Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf, Lehrstuhl für BWL, insb. Organisation und Personal, Universitätsstraße 1, D - 40225 Düsseldorf, E-Mail: Stefan.Suess@hhu.de

Hintergrund und Ziel der Studie

Universitäten sehen sich seit einiger Zeit mit verschiedenen Veränderungen konfrontiert, so z. B. Managementreformen, der Digitalisierung sowie einem Wertewandel hin zu einem stärkeren Partizipationswunsch aller Statusgruppen an Entscheidungsprozessen. In diesem Kontext wurden bei der Neugestaltung einer Habilitations- und einer Promotionsordnung in einer Fakultät zwei **internetbasierte Partizipationsverfahren** (Online-Partizipation) durchgeführt. Dadurch konnten alle beteiligten Statusgruppen mittels eines Online-Forums Inhalte für die neuen Ordnungen vorschlagen, diskutieren und bewerten. In mehreren Phasen wurden die Diskussionsergebnisse vom Dekan aggregiert und erneut zur Diskussion gestellt. Die finalen Beschlüsse wurden durch den Fakultätsrat vorgenommen.

Internetbasierte Teilhabemöglichkeiten sind Innovationen im Rahmen universitärer Entscheidungsprozesse und stellen dadurch Herausforderungen für eine Fakultät dar. Sie bergen auch Konfliktpotential hinsichtlich der etablierten, institutionalisierten Entscheidungsprozesse und Rollen der Fakultätsmitglieder. So finden Entscheidungsprozesse üblicherweise im Rahmen von Präsenzsitzungen des Fakultätsrats statt, in denen gewählte Vertreter der Statusgruppen stimmberechtigt sind. Demgegenüber sind bei offenen, internetbasierten Verfahren alle betroffenen Statusgruppen über das Internet an der Entscheidungsfindung beteiligt.

¹ Dieses Management Summary stellt eine Zusammenfassung der folgenden Studie dar: Diekmann, Kathrin/Steinbach, Malte/Süß, Stefan (2017): Innovative Entscheidungsprozesse in Universitäten: Eine qualitative Analyse der Anwendung von Online-Partizipationsverfahren, in: der moderne staat 10 (2/2017), S. 317-340

Vor diesem Hintergrund war es das **Ziel** der Studie, die Auswirkungen der neuartigen internetbasierten Verfahren auf die bestehenden Rollen und Verfahrensweisen in der Fakultät zu untersuchen.

Durchführung der Studie

Um verschiedene Perspektiven auf die internetbasierten Verfahren zu erhalten, wurden von Oktober 2016 bis Januar 2017 14 leitfadengestützte **Einzelinterviews** mit Personen aus dem Fakultätsrat sowie Personen ohne ein solches Amt durchgeführt. In beiden Gruppen waren alle Statusgruppen (Doktoranden, Habilitanden, Post-Docs, Professoren, Mitarbeiter aus der Verwaltung) repräsentiert. Zusätzlich wurden Interviews mit dem Dekan, der Prodekanin sowie der wissenschaftlichen Begleitung des Partizipationsprojekts geführt. Ausgewertet wurden die Interviews mittels einer qualitativen Inhaltsanalyse mit deduktiven und induktiven Elementen.

Ergebnisse

Die Auswertung der Interviews zeigte, dass die Verfahren **allgemein positiv** wahrgenommen wurden. Das gilt beispielsweise für die flexible Integration der Partizipation in den Arbeitsalltag durch das Internet sowie die Nachvollziehbarkeit der Online-Diskussionen. Auch wurde der partizipative Ansatz gelobt, der laut der Interviewten die Diskussionskultur hin zu einem Austausch aller Statusgruppen gestärkt hat.

Nichtsdestotrotz wurden auch **Konflikte** im Zuge der neuen internetbasierten Verfahren beschrieben. So sprachen einige Interviewpartner von einem Mangel an Zeit, sich zusätzlich zu sonstigen Aufgaben intensiv und ausführlich mit dem Online-Diskussionsforum zu beschäftigen. Beispielsweise wurde dem wissenschaftlichen Arbeiten eine höhere Priorität gegenüber der erweiterten Partizipation eingeräumt.

Darüber hinaus kam es speziell in einem der internetbasierten Verfahren zu **inhaltlichen Konflikten** im Rahmen der Online-Diskussion. Dies führte bei einigen Diskutanten zu der Frage, welchen Einfluss kontroverse Ergebnisse des internetbasierten Verfahrens auf die finale Verabschiedung der Promotionsordnung haben würden. Aus dieser Diskussion ließen sich auch Rückschlüsse auf das komplexe Zusammenspiel bisheriger und neuer Logiken der Entscheidungsfindung ziehen. Insbesondere Professor/innen argumentierten, dass die Online-Verfahren repräsentative und verbindliche Entscheidungen des Fakultätsrats nicht ersetzen können. Einige Interviewpersonen stellten somit die grundsätzliche Legitimität der partizipativen, internetbasierten Verfahren in Frage und betonten die formale Entscheidungsmacht des Fakultätsrats. Nichtsdestotrotz war es aus Sicht einiger gewählter Vertreter des Fakultätsrats schwer, die informell geäußerten Diskussionsbeiträge und Abstimmungsergebnisse aus den internetbasierten Verfahren zu ignorieren. Es kam demnach zu

Konflikten zwischen den ursprünglichen repräsentativ-demokratischen und neueren partizipativeren Vorstellungen der Entscheidungsfindung in der Fakultät.

Deutlich wurde, dass **technische Aspekte** von Relevanz sind. So wurde beispielsweise die Abstimmungsfunktion (Zustimmung/Ablehnung) für inhaltliche Vorschläge hinterfragt, da diese Funktion ohne (rechtliche) Grundlage das ursprüngliche Stimmenverhältnis aus dem Fakultätsrat (Professor/innen mit Stimmenmehrheit) verändert. Auch die Klarnamenpflicht in der Online-Diskussion wurde hinterfragt, wodurch beispielsweise Promovierende in ihrer Beteiligung gehemmt werden könnten, wenn sie sich mit ihrer öffentlichen Äußerung im Rahmen der Diskussion gegen den eigenen Vorgesetzten/Promotionsbetreuer (Professor/in) positionieren.

Fazit und praktische Implikationen

Insgesamt lässt sich festhalten, dass das ursprüngliche Verständnis der Entscheidungsfindung nur schwer mit den internetbasierten partizipativen Verfahren vereinbar ist. Zwar gibt es einige Anhaltspunkte, dass die neuen Verfahren eine **Modernisierung und Optimierung** des ursprünglichen Entscheidungsprozesses darstellen. Jedoch weisen die gewählten Akteure darauf hin, dass die endgültigen Entscheidungen von ihnen als Amtsträger verantwortet werden müssen, was schwer mit dem Ideal ergebnisoffener, partizipativer Entscheidungsprozesse vereinbar ist.

Für **zukünftige internetbasierte partizipative Verfahren** im universitären Kontext ist es entscheidend, dass sich deren Initiatoren der üblichen Entscheidungswege und Rollen in der Organisation bewusst sind. Dabei sollten die Beharrungstendenzen nicht unterschätzt werden, an bekannten Entscheidungsprozessen festzuhalten. Die Innovationsbereitschaft der Organisationsmitglieder darf hingegen nicht überschätzt werden. Im Falle von inhaltlichen Konflikten sollte mit Widerstand gerechnet werden. Zusätzlich spielen die Ressource Zeit, um Innovationen fortlaufend zu fördern und zu begleiten, sowie ausreichende und stetige Information aller beteiligten Akteure eine wichtige Rolle.