

Volker Jahr

Innovation und Macht in der Organisation Hochschule

Die Etablierung des ökologischen Paradigmas am
Fachbereich Agrarwissenschaften der Universität Kassel
aus organisationstheoretischer Sicht

Die vorliegende Arbeit wurde vom Fachbereich Sozialwesen der Universität Kassel als Dissertation zur Erlangung des akademischen Grades eines Doktors der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (Dr. rer. pol.) angenommen.

Erster Gutachter: Prof. Dr. Lothar Nellessen
Zweiter Gutachter: Prof. Dr. Michael Fremerey

Tag der mündlichen Prüfung

26. Juni 2007

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

Zugl.: Kassel, Univ., Diss. 2007
ISBN 978-3-89958-322-9
URN: urn:nbn:de:0002-3227

© 2007, kassel university press GmbH, Kassel
www.upress.uni-kassel.de

Druck und Verarbeitung: Unidruckerei der Universität Kassel
Printed in Germany

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung.....	7
1.1 Gegenstand	7
1.2 Überblick über die Kapitel.....	8
2. Theoriebausteine zur Interpretation des Wandlungsprozesses	11
2.1 Hochschule als spezifische Organisation	13
2.1.1 Spezifische Charakteristika von Hochschulen.....	15
2.1.2 Hochschulen als lose gekoppelte Systeme	18
2.1.3 Vier Modelle der Hochschule als Organisation.....	19
2.1.3.1 Hochschulen als bürokratische Organisationen	20
2.1.3.2 Hochschulen als kollegiale Organisationen.....	21
2.1.3.3 Hochschulen als „organisierte Anarchien“	22
2.1.3.4 Hochschulen als politische Organisationen.....	24
2.2 Wandel: Innovation, Paradigmenwechsel, Entscheidung, Strategie	26
2.2.1 Paradigmenwechsel in der Wissenschaft.....	26
2.2.2 Organisationen unter entscheidungstheoretischem Blickwinkel.....	28
2.2.3 Organisationskultur und Lernende Organisation.....	32
2.3 Macht, Mikropolitik, Spiele in Organisationen.....	35
2.3.1 Eine kurze Geschichte der Macht.....	35
2.3.2 Spiele in Organisationen, Mikropolitik aus der Akteursperspektive.....	38
3. Methodische Herangehensweise.....	43
3.1 Historische Längsschnittanalyse, thick description, Einzelfallstudie	43
3.2 Die methodische Vorgehensweise für den empirischen Teil.....	45
4. Statische Beschreibung der Organisation Hochschule und	
des Fachbereichs 11 in Witzenhausen	51
4.1 Struktur.....	51
4.2 Individuum/Gruppe	56
4.3 Ziele.....	60
4.4 Umwelt	62

4.5	Technologie	67
4.6	Kultur/Saga	71
5.	<i>Chronologische Mikrohistorie der Witzenhäuser Ereignisse 1977-1996: Die mikropolitische Geschichte der (teilweisen) Etablierung des ökologischen Paradigmas in Witzenhausen.....</i>	75
5.1	Gründungssaga: Einrichtung des ersten Lehrstuhls für Alternativen Landbau	76
5.2	Auseinandersetzung um den Schwerpunkt Ökologischer Landbau 79	
5.3	Auseinandersetzung um die Besetzung der Bodenbiologie	89
5.4	Zusammenlegung der beiden Fachbereiche	126
5.5	Existenzbedrohung durch die drohende Schließung	159
5.6	Konsolidierungsphase nach dem Erhalt.....	176
6.	<i>Analyse des Wandlungsprozesses.....</i>	182
6.1	Ursache des Wandels: Externe Einflüsse	183
6.1.1	Träger des Wandels	184
6.1.2	Zusammenlegung der beiden Fachbereiche	185
6.1.3	Drohende Schließung	186
6.2	Prozeß des Wandels: Politischer Konflikt	188
6.2.1	Hochschule als Organisation	188
6.2.2	Freiwillige Isolation der Erneuerer	192
6.2.3	„Wissenschaftler“ versus „Politiker“	194
6.2.4	Nichtbeachtung, Gleichgültigkeit und Resignation als Verhaltensmuster 195	
6.2.5	Lager und ihre Koordination	197
6.2.6	Natur des Konfliktes.....	202
6.2.7	Strategie, Macht und Entscheidung	205
6.2.8	Politisch-politische Aufladung	211
6.2.9	Konfliktarenen	212
6.2.10	Mikropolitische Spiele allgemein.....	214
6.2.11	Berufungsspiel	216
6.2.12	Namensspiel	221
6.3	Ergebnis des Wandels: Organizational Saga	224
6.3.1	Alter Wein in neuen Schläuchen?.....	224
6.3.2	Ökologisches Dogma und Wissenschaftlichkeit	225

6.3.3	Erster Lehrstuhl mit alternativem Schwerpunkt.....	228
6.3.4	Curriculare und organisatorische Innovationen.....	231
6.3.5	Der lernende Fachbereich?.....	235
7.	<i>Ergebnisse und Ausblick</i>	238
7.1	Rückbezug der empirischen Ergebnisse auf die Theoriebausteine	
	238	
7.2	Verallgemeinerbare Ergebnisse	245
8.	<i>Literatur</i>	253

1. Einleitung

1.1 Gegenstand

Im Jahr 2002 hat sich der landwirtschaftliche Fachbereich der Universität Kassel umbenannt in „Fachbereich Ökologische Agrarwissenschaften“. In einer Pressemitteilung vom 19. April 2006 aus Anlass des 25-jährigen Jubiläums der weltweit ersten Besetzung einer Professur mit dem Thema Ökologischer Landbau im Jahr 1981 definiert er sich selbst als „weltweites Kompetenzzentrum der Ökologischen Agrarwissenschaften“. 1996/1997 wurde am damals noch so benannten Fachbereich Landwirtschaft, Internationale Agrarentwicklung und Ökologische Umweltsicherung der Universität Gesamthochschule Kassel in Witzenhausen der bundesweit erste Diplomstudiengang „Ökologische Landwirtschaft“ eingerichtet. Bereits 1993 ging ihm der Schwerpunkt Ökologischer Landbau (SPÖL) voraus, der einjährig fakultativ im Hauptstudium belegt werden konnte. Dieser Schwerpunkt stand, sowohl in Bezug auf seine Inhalte als auch auf die Formen, in denen gelehrt und gelernt wurde, auf seinem Gebiet bundesweit führend da. Der offiziellen Einrichtung voraus ging weit über ein Jahrzehnt der Auseinandersetzung darüber mit den zuständigen Genehmigungsstellen und intern in den universitären Gremien. Eingeführt zunächst hauptsächlich auf studentischen Druck gegen den erheblichen aktiven oder passiven Widerstand einer Vielzahl von Lehrenden, erlangte der SPÖL und mit ihm das gesamte ökologische Paradigma plötzlich Bedeutung, als der Fachbereich sich 1995 auf Empfehlung der Hochschulstrukturkommission seiner drohenden Schließung gegenüberstah und wurde unversehens zum „Erfolgsmodell“.

Ob sich eine einzelne Ursache für das „Überleben“ Witzenhausens ausmachen lässt, ist zweifelhaft. An (nachträglichen) Erklärungsmustern fehlt es nicht: So wird die erfolgreiche Reaktion auf umweltpolitische Erfordernisse genannt, die Witzenhausen die Vorreiterrolle verschafft habe und in der Innovationsfähigkeit begründet liege, die aufgrund dauernder Infragestellung von außen und innerer Selbstreflexion gewachsen sei (vgl. Bichler/Becker/Jutzi 1996: 212), oder es werden Faktoren wie die innere Organisationsentwicklung (ebd.: 214), die einzigartige Solidarität zwischen Lehrenden und Lernenden (ebd.: 220), die „engste, vertrauensvolle Zusammenarbeit mit der Hochschulleitung“ (Jahresbericht 1995/96: 6), die Bereitschaft zur Stellenreduzierung um 30% (ebd.), die Einrichtung des SPÖL mit seinen alternativen und innovativen Lehr- und Lernformen, die Geheimberufung eines renommierten Professors oder schlicht die landespolitischen Gegebenheiten als Wegbereiter für die Bestandsgarantie identifiziert.

Gegenstand dieser Arbeit soll die Entwicklung des Fachbereiches in der Zeit von 1977 (erste Forderungen nach mehr Ökologischem Landbau in Forschung und Lehre) bis 1997 (Einrichtung des neuen universitären Diplomstudienganges „Ökologische Landwirtschaft“ und Neubesetzung der Professur für Ökologischen Landbau nach überstandener Existenzbedrohung) unter besonderer Berücksichtigung der langen Auseinandersetzungen um die Etablierung des ökologischen Paradigmas sein. Unter Zugrundelegung schriftlicher Dokumente und der Aussagen von Beteiligten sollen dabei weniger die historischen Ereignisse oder rechtlichen Rahmenbedingungen im Vordergrund stehen als vielmehr eine Reflexion des Geschehens vor dem Hintergrund neuerer Entwicklungen in der Organisationstheorie und -soziologie erfolgen. Hierbei sollen mikropolitische Ansätze besondere Beachtung finden. Von Interesse sind die zahlreichen "Spiele" (Crozier/Friedberg 1993), die in Witzenhausen in den Auseinandersetzungen um das ökologische Paradigma gespielt wurden sowie die organisationsspezifischen „constraints“ und „defensive routines“ (Argyris 1985: 439ff.), die vielleicht als typisch für die Organisation Fachbereich/Hochschule zu identifizieren sind. Zu untersuchen ist weiterhin, ob der Fachbereich als „lernende Organisation“ spezifische Mechanismen entwickelt hat, die ihm in der Krisensituation ein Überleben ermöglichten.

1.2 *Überblick über die Kapitel*

Anhand des Fallbeispiels der Etablierung des ökologischen Paradigmas (und der damit zusammenhängenden Entwicklung des gesamten Fachbereiches) in Witzenhausen soll exemplarisch untersucht werden, wie die Hochschule als Organisation auf Wandel bzw. Innovation reagiert. Auf der Folie von Theoriebausteinen zur Hochschule als Organisation sollen Voraussetzungen, Ablauf und Ergebnisse des Transformationsprozesses rekonstruiert werden. Die Untersuchung illustriert dabei Motive, Ereignisse und Resultate, die auch in anderen umfassenden Innovationen im Hochschulbereich zu beobachten sein dürften. Einige Fragen, die dabei beantwortet werden sollen, lauten:

- Ist die Etablierung des ökologischen Paradigmas ein Beispiel für eine Innovation im Hochschulwesen, die auf äußere gesellschaftliche Impulse reagiert und/oder intern motiviert ist?
- Fügt sich die Etablierung in die vorliegenden Modelle für Innovationen im Hochschulbereich? Welche Determinanten und Umweltbedingungen sind universell, welche situativ bedingt?
- An welchen Punkten im zeitlichen Ablauf lassen sich Entscheidungen für bzw. gegen das ökologische Paradigma ausmachen? Verlaufen die Entscheidungsprozesse eher linear oder eher „chaotisch“?

- Wie haben sich die verschiedenen Interessengruppen während der Auseinandersetzungen organisiert? Wie war die Machtverteilung vor, während und nach der Einführung der Innovationen am Fachbereich? Wer gehört zu den "Innovationsgewinnern", wer zu den "-verlierern"? Wie hört sich das ganze in den "offiziellen" Darstellungen an?

In einem theoretischen Teil sind zunächst die Grundlagen der Organisationstheorie sowie aktuelle Entwicklungen auf diesem Gebiet nachzuzeichnen. Ein zweiter Abschnitt wird sich mit den Besonderheiten der Hochschule als eines spezifischen Typs von Organisation auseinanderzusetzen haben, ein dritter mit den Konsequenzen, zu denen diese Besonderheiten führen, wenn Innovation und Wandel in den Mittelpunkt der Betrachtung rücken. Dabei soll den englischsprachigen Veröffentlichungen aus dem Gebiet der Organisationstheorie besondere Aufmerksamkeit geschenkt werden: Gerade in den deutschsprachigen Veröffentlichungen zum Thema Hochschule als Organisation beschränkt sich deren Rezeption meist nur auf eine Handvoll zentraler Texte, so dass eine gründlichere Analyse des reichlich vorhandenen englischsprachigen Materials die Entdeckung einiger Aspekte verspricht, die hierzulande noch kaum thematisiert werden (Kapitel 2).

Die spezifischen methodischen Besonderheiten und Probleme einer als historische Längsschnittanalyse angelegten Einzelfallstudie werden im Abschnitt zu Methoden erörtert (Kapitel 3).

Im Rahmen der Untersuchung ist der Fachbereich Landwirtschaft, Internationale Agrarentwicklung und Ökologische Umweltsicherung das fokale Organisationssystem. Der Fachbereich wird als System begriffen, das in einer dynamischen Umwelt existiert, von der Einflüsse auf das System ausgehen. Hierunter zählen in erster Linie gesetzliche Vorgaben, existenzielle Bedrohungen, Wünsche der Studierenden nach veränderten Studienformen und -inhalten sowie der Einfluß diverser Verbände, die sich für ökologische Formen der Landwirtschaft stark machen. Diese Bedingungen, in die der Gegenstand eingebettet ist, müssen zunächst festgehalten werden (Kapitel 4).

Dabei wird die These vertreten, dass die Entwicklung des Fachbereichs einschließlich seiner Entstehung durch Zusammenlegung seiner beiden Vorgänger, der Bildung von Instituten in der Forschung und Fachgruppen in der Lehre unter der bestehenden Existenzbedrohung eher strukturell, die langwierige Etablierung des SPÖL und die Auseinandersetzungen darüber in den Gremien (und auf der informellen Ebene!) dagegen eher entscheidungstheoretisch angemessen analysiert werden können. Erstgenanntes Unterfangen vollzieht sich dabei auf der Makro- oder zumindest Mesoebene, letzteres auf der Mikroebene.

Für das Fallbeispiel Witzenhausen ist, nach der Schilderung der Rahmenbedingungen im Sinne einer „thick description“ anhand der Gesamtheit der schriftlichen Aufzeichnungen bzw. Protokolle eine *Chronologie der Ereignisse* zu erstellen (Kapitel 5).

Über die theorieinspirierte Spiegelung des Geschehens in Interviews mit Beteiligten lassen sich dann zum einen Muster isolieren, die für die Organisation Hochschule typisch sind, zum anderen eventuell aber auch fallspezifische Besonderheiten finden oder gar Neuentdeckungen machen (Kapitel 6).

Unter den besonderen Bedingungen der Organisation Hochschule haben es Maßnahmen zur Organisationsentwicklung schwer. In einem abschließenden Teil soll daher versucht werden, auf der Basis einer Zusammenfassung und Systematisierung des Fallbeispiels einige verallgemeinerbare Besonderheiten der Organisation Hochschule zu identifizieren, um damit die höchst voraussetzungsvollen Bedingungen für Interventionen bereits im Vorfeld berücksichtigen zu können (Kapitel 7).

2. Theoriebausteine zur Interpretation des Wandlungsprozesses

Bei der Darstellung der Theoriebausteine, die für die Interpretation der Daten genutzt werden sollen, sind die aktuellen Erkenntnisse der Organisationstheorie auf die spezifische Organisation der Hochschule herunterzubrechen. Spezielle Bedeutung kommt der US-amerikanischen Literatur zu, die hierzulande noch wenig wahrgenommen wird. In den entsprechenden deutschen Untersuchungen wird nahezu ausschließlich auf die (deutsche) Hochschulforschung Bezug genommen. Eine systematische Rezeption US-amerikanischer Literatur zum Thema Wandel in Organisationen ist dagegen im Kontext der Hochschule noch unterbelichtet. Dies ist teilweise dem Umstand geschuldet, dass Hochschulforschung und Organisationstheorie zwei relativ voneinander abgeschottete Diskussionszirkel bilden und sich die Veröffentlichungen, die im Kontext der Hochschulforschung entstehen, meist in der Rezeption von Schlagwörtern wie „garbage can model“, „organized anarchy“ und „loosely coupled system“ erschöpfen. Durch einen genaueren Blick auf die Organisationstheorie können hier noch einige bislang ungenutzte Anstöße gewonnen werden.

In den 90er Jahren des vergangenen Jahrtausends ist eine wahre Flut an Literatur zu den Themen Organisationsentwicklung, Management, Unternehmenskultur u.a. auf dem Markt erschienen, die sich aber weitgehend nur auf Unternehmen im Wirtschaftsbereich bezieht. Systematische Überblicke über die verschiedenen organisationstheoretischen Ansätze aus, je nach Standort der Autoren, eher betriebswirtschaftlichem oder soziologischem Blickwinkel liefern Staehle (1994), Kieser (1995) und Türk (1989) für den deutschsprachigen und beispielsweise Morgan (1997), Handy (1993) und Pugh (1990) für den angelsächsischen Raum.

Dünner gesät sind Veröffentlichungen, die speziell Hochschulen als Organisationen untersuchen. Neben Veröffentlichungen direkt zu dieser Fragestellung (Pellert 1991, Oehler 1984) lassen sich Anleihen bei der Universitätssozialologie machen (z.B. Becher/Kogan 1992, Becher 1989, Clark 1983) oder organisationstheoretische Untersuchungen heranziehen, die Hochschulen bzw. einzelne Fachbereiche als Beispiel verwenden (Weick 1976, Cohen/March/Olsen 1972).

Bei Dierkes und Albach (1998: 26f.) wird konstatiert, dass in der Debatte um Organisationslernen zwei die Organisationstheorie als ganze beeinflussende Disziplinen bislang unterbelichtet sind: die politische Soziologie und die Geschichtswissenschaft, erstere besonders in ihren Aspekten Macht und Policy-Forschungs-Vokabular. Auch hier versucht die vorliegende Untersuchung Abhilfe zu schaffen.

Bisher existieren in der deutschsprachigen Literatur ausführliche mikropolitische Fallanalysen zur Einführung von EDV-Systemen in Unternehmen (Ortmann, Windeler et al. 1990) sowie eine Rekonstruktion einer mikropolitischen "Affäre" an der Hochschule für bildende Künste in Hamburg, die sich jedoch nur auf schriftliches Material stützt (Volmerg u.a. 1995). Die unter ähnlichen Prämissen angelegte Untersuchung von Neusel/Beckmeier (1991) an deutschen und französischen Hochschulen bleibt aufgrund der vergleichenden Perspektive notwendigerweise unschärfer, was die detaillierten Entscheidungsabläufe in den Einzelfällen angeht. Während Kehm und Pasternack (2001) ihre Fallstudien zum Wandel an Hochschulen eher an der Makro-Schnittstelle zwischen Hochschule und Staat ansetzen, werden mikropolitische Prozesse im Wissenschaftsbereich interessanterweise im deutschsprachigen Raum überwiegend im Bereich der Frauen- und Geschlechterforschung thematisiert (überblicksartig Riegraf 1998, stärker theoretisch angeleitet Hasenjürgen 1998, Zimmermann 2000 für Besetzungsverfahren in den ostdeutschen Bundesländern nach der Wiedervereinigung und Giebhardt 2006 für Gleichstellungspolitik in der Hochschule am Beispiel Hessens und Niedersachsens). Ansätze für eine ethnografische Politikforschung, die sich auf Feldstudien in verschiedenen Institutionen des Wissenschaftssystems stützt, liefern Wiesner (2001) sowie Nullmeier, Pritzlaff und Wiesner (2003). Eine strukturelle Gegebenheiten einbeziehende mikropolitische Einzelfallanalyse, die die Auswertung schriftlicher Quellen mit Interviews kombiniert, ist für den Bereich Hochschule in der angestrebten Ausführlichkeit zumindest im deutschsprachigen Raum eine Neuheit.

Was die Herangehensweise angeht, lassen sich in der Organisationsanalyse grundsätzlich strukturelle oder systemische von entscheidungstheoretischen Ansätzen unterscheiden. Während erstere hauptsächlich die Strukturen der Organisationen zum Gegenstand haben, richten letztere den Fokus auf die in den Organisationen handelnden Individuen. Dies bedingt, dass im ersten Fall in der Regel (aber nicht zwingend) die Makro- oder Meso-, im zweiten Fall die Mikroperspektive vorherrscht. Eine von zahlreichen möglichen Definitionen formuliert Kieser (1995: 2): Unter der Makroebene werden hier die Beziehungen zwischen Organisationen verstanden, die Mesoebene bezeichnet das Verhalten und die Strukturen ganzer Organisationen und die Mikroebene referiert auf das Verhalten und Handeln der Mitglieder einer Organisation. Den meistrezipierten Versuch, die beiden Ansätze zu integrieren, hat Anthony Giddens in seiner Strukturationstheorie unternommen (1995).

Die Theorieentwicklung ist dadurch gekennzeichnet, daß das Bild der Organisation, die ihre Ziele rational verfolgt, unter verschiedenen Alternativen stets die zur Zielerreichung passende auswählt und deren Mitglieder alle getreu den Zielen an einem Strang ziehen, zunehmend verblaßt ist und durch komplexere Modelle er-

setzt wurde, die dem realen Geschehen in Organisationen eher gerecht werden sollen. Dies lässt sich am Beispiel der Organisation Hochschule erläutern.

2.1 Hochschule als spezifische Organisation

Hochschulen sind, wie andere Organisationen auch, komplexe Gebilde. Sie besitzen Strukturen, Ziele, hierarchische Systeme und Beschäftigte, die bestimmte Arbeiten erledigen. In ihnen finden sich routinisierte bürokratische Verwaltungsakte für die Bearbeitung von alltäglich vorkommenden Aufgaben ebenso wie institutionelle Arenen zur Austragung konfliktärer Entscheidungsprozesse. Obwohl Hochschulen eine ganze Reihe von Charakteristika mit anderen komplexen Organisationen gemein haben, lassen sich doch zahlreiche spezifische Eigenschaften festhalten, die allein für die Hochschulen als Organisationen zutreffend sind. Diese Charakteristika sollen im Folgenden mit Hilfe der vorliegenden Literatur systematisch vorgestellt werden. Es entsteht so ein Bezugsrahmen, vor dem in einem späteren Kapitel die spezifischen Gegebenheiten des Fallbeispiels Witzenhausen erörtert werden sollen.

Mit Baldridge (1983: 43ff.) lässt sich festhalten, dass akademische Organisationen über eine Reihe spezifischer Charakteristika verfügen, die sie von anderen Organisationen unterscheiden: Sie haben unklare und umkämpfte Ziele, bedienen Kunden, die Einfluss auf die organisationsinternen Entscheidungsprozesse verlangen, verfügen über unklare, nicht routinisierte Technologien, sind hoch professionalisiert und vergleichsweise stark den Einflüssen ihrer systemischen Umwelten unterworfen.

Aus struktureller Sicht hat Karl Weick (1976) Bildungsinstitutionen als "loosely coupled systems" bezeichnet, die sich durch die vergleichsweise geringe Verkoppelung ihrer einzelnen Bestandteile auszeichnen. Dies erweist sich für die Organisation letztlich als funktional, betrachtet man die Art, wie sich Wissen entwickelt, dessen Produktion eine der Hauptaufgaben der Organisation Hochschule ist: So können nämlich ganze Teile des Systems, die sich überholt haben, von neuen, aufstrebenden Disziplinen überholt werden oder absterben (was aber die Ausnahme ist), ohne dass dadurch der Bestand der gesamten Organisation gefährdet ist.

Wegweisend für den entscheidungstheoretischen Ansatz war dagegen der Aufsatz von Cohen, March und Olsen, der, explizit am Beispiel der Universität entwickelt, der Organisationstheorie das vielzitierte "Mülleimer-Modell" bescherte (1972). Hier wird das Bild der rational funktionierenden, auf gemeinsame Ziele hin operierenden Organisation über Bord geworfen zugunsten einer Organisation, die gekennzeichnet ist durch Mehrdeutigkeit ("ambiguity"), unklare Ziele, unklare Problemur-

sachen und unklare Verteilung der Kompetenzen. In einer solchen "organisierten Anarchie" wandern die potentiellen Probleme, Lösungen, Entscheidungsgelegenheiten und Teilnehmer allesamt in einen großen Mülleimer, in dem dann auch schon mal Lösungen nach Problemen, Probleme nach Entscheidungsgelegenheiten, Teilnehmer an Entscheidungsgelegenheiten nach Problemen usw. suchen. Große Bedeutung kommt der zeitlichen Komponente zu. Auch sind die Handelnden in ihrer Problemwahrnehmung stets begrenzt: Eine wichtige Konsequenz aus dieser von Simon formulierten "bounded rationality" (die, bildlich gesprochen, dazu führt, dass in einem Heuhaufen in der Regel nicht nach der spitzesten Nadel gesucht wird, sondern die erstbeste Verwendung findet) ist die These, dass eine objektiv feststellbare Realität des Geschehens innerhalb der Organisation gar nicht existiert, sondern sich immer nur als Gesamtheit möglichst vieler Situationsdeutungen der beteiligten Akteure formulieren lässt.

Die Schraube hin zu noch mehr Komplexität wird noch eine Windung weitergedreht durch die in den 80er Jahren aufkommenden mikropolitischen Ansätze (zentral hier "Die Zwänge kollektiven Handelns. Über Macht und Organisation" von Crozier und Friedberg sowie die Arbeiten von Pfeffer). In der strategischen Organisationsanalyse sind Organisationen Gebilde, in denen die alltäglichen Auseinandersetzungen ("Spiele") zwischen verschiedenen Interessengruppen mit politischen Mitteln ausgefochten werden. Als politisch bzw. mikropolitisch sind die Handlungen definiert, da Macht die zentrale zu untersuchende Kategorie ist. Die Organisationen werden durch die mikropolitischen Manöver nicht unbedingt effizienter, doch sind diese nun einmal eine nicht zu verleugnende, empirisch beobachtbare Tatsache in jeder Organisation, und ihre Untersuchung hilft zu verstehen, wie Organisationen *trotz* der Scharmützel überhaupt noch irgendwie funktionieren können.

Solcherart immer komplexere Modelle verkomplizieren eine empirische Untersuchung. So benutzt March zur Illustration des Geschehens in Organisationen das Bild eines Fußballmatches ohne genaue zeitliche Begrenzung, das auf einem runden, nach einer Seite abschüssigen Feld stattfindet. Ringsum das Feld sind verschiedene Tore aufgestellt, zu jeder Zeit betreten oder verlassen Spieler das Feld, schießen Tore oder verhindern sie, behaupten von unterschiedlichen Toren, sie gehörten ihnen, oder sie gehörten ihnen nicht usw. (vgl. Neuberger 1995: 189).

Burton Clark (1983) beschäftigt sich mit dem Hochschulsystem eher aus einer auch internationale Vergleiche einbeziehenden Makroperspektive heraus, doch lassen sich aus seiner Veröffentlichung wichtige Erkenntnisse für den spieltheoretisch untersuchten Wandel in der Organisation Hochschule herausziehen. Clark unterscheidet zwischen drei Strukturebenen: einer *understructure*, die der Fachbereichsebene entspricht, einer *middle structure*, die der Universität entspricht und

einer superstructure, die die systemische Ebene des gesamten Hochschulsystems meint. In unserem Fall ist die understructure in Form des Witzenhäuser Fachbereichs 11 der Untersuchungsgegenstand. Bei der Untersuchung organisationalen Wandels an der Hochschule ist nun immer die Ebene zu spezifizieren, auf die man sich bezieht, da Interessengegensätze zwischen den drei Strukturebenen den Regelfall darstellen. Clark beschreibt mit seiner "interest-group perspective" (224) eine Variante des conflict-and-bargaining bzw. des politischen Modells der Organisation. "Innovations typically 'fail' because the innovators cannot acquire enough power to protect their new ways."(226) In einer weiteren Metapher vergleicht Clark die Auseinandersetzungen um Innovationen in der Hochschule mit einer Wippe: Auf der einen Seite sitzen die etablierten Kräfte, relativ nahe am imaginären Balancepunkt, weil zwar gegen Innovation eingestellt, neue Ansätze aber wenigstens liberal tolerierend, denn es herrscht ja Pluralismus in der Wissenschaft, auf der anderen Seite nun die Neuerer, ganz hinten auf der Wippe, weil viel engagierter in ihrem Streben nach den Fleischköpfen (die nicht unbedingt nur materiell gefüllt sein müssen), wobei die stärkere Hebelwirkung durch ihr geringeres Gewicht wieder kompensiert wird. Um die Sache noch weiter zu komplizieren und das Bild abzurunden, könnte in Ergänzung zu Clark noch hinzugefügt werden, dass es in diesem Modell auch einige gibt, die nur neben der Wippe stehen, und weitere, die zwar auf der Wippe sitzen, es aber irgendwie schaffen, unsichtbar zu bleiben.

2.1.1 Spezifische Charakteristika von Hochschulen

Baldridge (1983: 39 ff.) listet sieben Charakteristika auf, die Hochschulen von anderen komplexen Organisationen unterscheiden.

(1) Akademische Organisationen sind gekennzeichnet durch unklare Ziele (goal ambiguity, eingeführt ursprünglich durch Cohen und March 1974): Während beispielsweise Wirtschaftsunternehmen Gewinne erstreben und Behörden öffentlich geregelte Dienstleistungen ausführen, haben Hochschulen vage, unklare, uneindeutige Ziele. An Hochschulen wird gelehrt und geforscht, es werden Dienstleistungen für die Region erbracht, in der die Hochschule angesiedelt ist, Gebäude und wissenschaftliche Einrichtungen verwaltet sowie soziale Aufgaben für Studierende und Beschäftigte erbracht.

Als eine Konsequenz sind die Entscheidungsstrukturen, die sich in den Hochschulen entwickelt haben, anderer Natur als in anderen Organisationen. Um der Vielzahl an Zielen gerecht werden zu können, müssen Entscheidungsstrukturen an Hochschulen solcherart beschaffen sein, dass sie der Unsicherheit über die Ziele und möglichen Auseinandersetzungen über diese Ziele gerecht werden.

(2) Die Ziele der Organisation Hochschule sind nicht nur unklar, sondern in bestimmten Fällen auch stark umstritten. Solange die Ziele mehrdeutig und abstrakt bleiben, ist der Grad an Zustimmung hoch, in dem Moment jedoch, in dem sie im Rahmen einer konkreten Situation spezifiziert werden und handfeste Konsequenzen mit Vorteilen für die eine und Nachteilen für eine andere Partei daraus erwachsen, tritt Widerspruch auf. („The choice seems difficult: rhetoric brings agreement; serious discussion creates conflict“, Baldridge 1983: 40)

(3) Hochschulen sind Institutionen, in denen Menschen einen zentralen Stellenwert einnehmen (client-serving, people-processing). Im Unterschied zu einer Fabrik, in der beispielsweise Kraftfahrzeuge vom Band laufen, haben Hochschulen einen Input an Menschen aus der Gesellschaft vorzuweisen, die sie für einen bestimmten Zeitraum „bearbeiten“ und im Anschluss wieder in die Gesellschaft „entlassen“. Dieser wichtige Unterschied gewinnt dadurch zentrale Bedeutung, dass die „Klienten“ der Hochschulen als soziale Akteure ein signifikantes Maß an Einfluss auf die Entscheidungsprozesse an der Hochschule beanspruchen und oft auch erreichen. Zwei weitere Konsequenzen des „client-serving“ Charakters der Universitäten betreffen die Technologien und das Personal.

(4) Aufgrund des kundenorientierten Charakters und der vielfältigen, unklaren Nachfrage, die die Notwendigkeit einer holistischen Betrachtungsweise des Klienten zur Folge haben, entfällt für Hochschulen weitestgehend die Möglichkeit, segmentierte und routinisierte Technologien zu entwickeln und einzuführen. Die Bedienung von Klienten als sozialen Akteuren ist darüber hinaus schwierig zu evaluieren; Erfolge bzw. Misserfolge bei der Einführung von Prozessinnovationen sind schwierig festzustellen bzw. bereiten Validitäts- und Reliabilitätsprobleme beim Versuch der empirischen Erfassung und Messung.

(5) Eine Reaktion auf die Tatsache unklarer Technologien im Bereich der akademischen Organisationen ist die Ausbildung und Anstellung einer hoch professionalisierten Belegschaft, im Falle der Hochschule also in der Regel Professoren. Solche akademisch ausgebildeten Beschäftigten werden am ehesten als dazu befähigt angesehen, mit komplexen, nicht routinisierten Problemen adäquat umzugehen. Sie sind generell durch vier Merkmale gekennzeichnet (Baldridge 1983: 41):

- Sie verlangen nach einer hohen Autonomie bei ihrer Arbeit und stehen der Supervision ihrer Tätigkeit kritisch gegenüber,
- ihre Loyalitäten sind geteilt, der Verpflichtung gegenüber den Peers ihrer Disziplin landesweit und global steht die manchmal konfligierende Verpflichtung gegenüber ihrer lokalen beschäftigenden Organisation gegenüber;

- die starken Spannungen zwischen den professionellen Werten und den bürokratischen Anforderungen in einer Organisation führen häufig zu Konflikten zwischen den professionalisierten Beschäftigten und denjenigen Beschäftigten, die den organisatorischen Ablauf der Organisation managen;
- professionelle Beschäftigte verlangen die Evaluation ihrer Arbeit durch Peers und sind geneigt, Evaluationen durch die Verwaltungsmanager der Organisation abzulehnen, selbst wenn diese in der Hierarchie formal über ihnen angesiedelt sind.

Als Folge dieser Beobachtungen ist in der Hochschule als spezifischer Organisationsform ein Verwaltungsstil zu erwarten, der von dem einer traditionellen Bürokratie doch erheblich abweicht.

(6) Hochschulen haben in der Regel eine professionelle Belegschaft, die erheblich fragmentiert ist. Im Unterschied beispielsweise zu einem Krankenhaus, in dem der professionelle Einfluss ebenfalls hoch ist, die Tatsache der Existenz nur einer professionellen Expertengruppe („professional group“: Ärzte) aber einen hohen Grad an Integration ermöglicht, sind Hochschulen durch die Existenz einer Vielzahl von beruflichen Expertengruppen fragmentiert und dezentralisiert. Diese Desintegriertheit der Organisation Hochschule und die Existenz unterschiedlicher beruflicher Expertengruppen lässt das Zustandekommen von Entscheidungen in der Hochschule zu einem zentralen Gegenstand der Analyse werden.

(7) Komplexe Organisationen sind generell umweltabhängig (Umwelt hier gebraucht im systemtheoretischen Sinn) und als solche auch von ihren Umgebungen bzw. Welten zu beeinflussen, jedoch variiert der Grad externer Kontroll- und Einflussmöglichkeiten auf die jeweiligen Organisationen erheblich. Hochschulen befinden sich etwa in der Mitte zwischen der relativ hohen Unabhängigkeit von Wirtschaftsunternehmen in einer freien Marktwirtschaft und der relativ starken Festlegung beispielsweise einer öffentlichen Schule, was die Vorgabe der Curricula und die Kontrolle des Outputs angeht.

Diese Beobachtung lässt sich auch direkt auf die Situation in der Hochschule anwenden: Je nach Grad der Einflussnahme durch die Umwelt (beispielsweise in Gestalt mehr oder weniger ausgeprägter Regulierung von Lehrplänen oder institutionellen Zielen) ändern sich der Charakter der Rolle der beschäftigten beruflichen Expertengruppen von autonomen Lehrstuhlinhabern zu abhängig Beschäftigten sowie die Muster der Steuerung der Organisation durch die universitäre Verwaltung.

Für die weiteren Ausführungen soll, in Anlehnung an Baldridge und Deal (1975: 11, dieser wiederum in Anlehnung an Udy 1965) ein systemisches Organisations-

modell verwendet werden. Es wird hier kurz vorgestellt und in Kapitel 4 bei der Schilderung des Fallbeispiels auf die konkreten Verhältnisse zugespitzt. Danach steht im Mittelpunkt die formale Struktur der Organisation einschließlich ihrer Beziehungen von Gruppen untereinander, zwischen Gruppen und Individuen sowie zwischen Individuen. Auf dieses Subsystem der formalen Struktur wirken die drei Subsysteme Technologie, Ziele und Umwelt ein. Die drei genannten Subsysteme wirken nach diesem Modell nicht nur in einer Richtung auf die formale Struktur ein, sondern Technologie und Umwelt haben darüber hinaus eine wechselseitige Beziehung zu den Zielen der Organisation. Baldridge und Deal kritisieren nun, dass sich die Forschung über Innovation meist nur auf eines der genannten Subsysteme bezieht. Tatsächlich beginnt Wandel meist nur bei einem Subsystem und nur graduell, breitet sich aber früher oder später auf andere Subsysteme aus. Diese Entwicklung werde in der Innovationsforschung zu wenig berücksichtigt. Im Abschnitt zur Methodologie wird auf die Konsequenzen aus dieser Kritik noch einzugehen sein.

2.1.2 Hochschulen als lose gekoppelte Systeme

In seinem strukturellen organisationstheoretischen Ansatz (1976) identifiziert Weick Organisationen des Erziehungssystems als „loosely coupled systems“. Die ursprünglich am Beispiel von Schulen entwickelte Analyse wird in der Rezeption mittlerweile hauptsächlich auf Hochschulen angewendet. Die Charakterisierung als „lose gekoppelt“ ist nicht unbedingt negativ zu werten, sondern weist eine ganz eigene Funktionalität für die Gesamtorganisation auf, auch wenn in einem überzeichneten Bild Hochschulen mitunter gar als Ansammlung von mehreren Dutzend Einzelunternehmern bezeichnet werden, die allein der Umstand verbindet, dass sie sich eine gemeinsame Heizungsanlage teilen.

Die Tatsache der losen Kopplung erweist sich also bei näherer Betrachtung als durchaus funktional für die Organisation Hochschule: Sie wird dadurch in die Lage versetzt, von außen an sie heran getragene Innovationen adäquat zu verarbeiten. Ganze Teilsysteme des Gesamtsystems Hochschule können absterben und durch neue ersetzt werden, ohne dass die "performance" des Gesamtsystems darunter leidet, geschweige denn eine Existenzbedrohung für das Gesamtsystem vorläge. Dies resultiert in einer erstaunlichen Konstanz des Organisationsmodells Hochschule über die Zeit. Pellert (1995: 81) merkt an, dass etwa siebzig europäische Universitäten neben der katholischen Kirche, dem Parlament der Isle of Man und einigen Schweizer Kantonen die einzigen Organisationen sind, die seit knapp fünf Jahrhunderten nahezu unverändert Bestand haben. Gegen eine solch allzu euphorische Einschätzung sind allerdings doch einige Vorbehalte anzumelden: So lässt sich argumentieren, dass die Hochschulen in ihrer heutigen Form durchaus

verschieden sind von den Hochschulen des 16. Jahrhunderts und sich in dieser Zeit vielfältigen Umwelteinflüssen anpassen mußten, so dass es fraglich ist, ob der hier vollzogene Wandel qualitativ wirklich unterhalb des Wandels der Wirtschaftsunternehmen anzusiedeln ist.

Durchaus modellimmanent stellt etwa Lutz (1982) die Annahme der losen Kopplung in Frage und spricht sich gegen deren normative Vereinnahmung aus. Weick selbst hat seine Leser gewarnt (1976: 9), dass die Unvorhersagbarkeit des Organisationshandelns noch nicht ausreichend für die Schlußfolgerung sei, dass die Elemente des Systems lose gekoppelt sind. Lutz findet stattdessen eine größere empirische Evidenz für die Annahme einer Mischung aus enger Kopplung und überhaupt keiner Kopplung von einzelnen Subsystemen im Organisationssystem Hochschule, die zu den im Modell der losen Kopplung geschilderten Konsequenzen führen. Den Begriff der organisierten Anarchie möchte er ausschließlich für das informelle System reserviert wissen (1982: 686). Als die einzigen Profiteure loser Kopplung in einem System identifiziert er die aktuellen Machthaber, die ein Interesse am Erhalt des status quo haben. Lutz bezweifelt die Funktionalität der angenommenen losen Kopplung und fragt, ob das System mit einer stärkeren Kopplung nicht gleich gute oder sogar bessere Ergebnisse vorweisen könnte, was aber angesichts der Undurchführbarkeit von Experimenten in komplexen menschlichen Handlungssystemen weitgehend spekulativ sei.

Einen nicht zu unterschätzenden Beitrag zum Erhalt des Organisationstyps Hochschule liefert darüber hinaus ebenfalls aus der strukturellen Perspektive der von March diagnostizierte „organizational slack“ (etwa: organisationaler Schlupf, vgl. Kieser 1995: 138), der die Spielräume und unangetasteten, in Reserve liegenden Ressourcen einer Organisation bezeichnet und die friedliche Koexistenz konkurrierender Ziele erlaubt (während bei Knaptheit Zielkonflikte eine besondere Schärfe gewinnen). Dieser ist bei Hochschulen gemeinhin deutlich größer ausgeprägt als etwa in Wirtschaftsunternehmen, nicht zuletzt aufgrund der oben erwähnten Ambiguität des Organisationstyps Hochschule. Die jahrhundertelange staatliche Garantie an Unterhaltszahlungen hat die Universitäten in die Lage versetzt, in Verhältnissen und mit Erträgen zu überleben, die in einem Wirtschaftsunternehmen, das allein am ökonomischen Überleben auf dem Markt orientiert ist, schon längst zum Untergang geführt hätten

2.1.3 Vier Modelle der Hochschule als Organisation

Eine theoretisch angeleitete Systematisierung der neueren englischsprachigen Literatur zum Thema Hochschulen und Anwendung auf den Themenkreis Hochschule als Organisation leistet Ada Pellert (1995: 81 ff.). Sie diagnostiziert für den akademischen Bereich das latente Vorhandensein vier unterschiedlicher Organi-

sationsmodelle, die zu unterschiedlichen Zeitpunkten bzw. Anlässen dominant werden. Dabei kommen im informellen Bereich das anarchische und das politische Modell, im formalen, offiziellen Bereich das hierarchisch-bürokratische und das kollegiale Modell besonders stark zum Tragen. Es ist zu betonen, dass es sich bei den jeweiligen Charakterisierungen um Idealtypen handelt. Im konkreten empirischen Fall werden sich, dies wird auch von keinem Autor angezweifelt, Elemente aus jedem der genannten Bilder finden lassen. Umstritten ist lediglich die Frage, welches Bild für welchen Teil der Hochschule und für welche Entscheidungssituation besonders zutreffend ist.

2.1.3.1 Hochschulen als bürokratische Organisationen

Die Charakterisierung von Hochschulen als Bürokratien geht vor allem zurück auf Max Webers Bürokratiekonzept. Im Unterschied zu anderen, weniger formalen Arbeitsorganisationen identifiziert Weber als Kennzeichen von Bürokratien deren begrenzte Ziele und ihre auf maximale Effizienz ausgerichtete Organisationsweise. Die hierarchische Struktur der Bürokratie wird zusammen gehalten durch formalisierte Befehlsketten und Kommunikationssysteme.

Viele der von Weber genannten Kriterien lassen sich für das Beispiel der Hochschulen konkretisieren: So ist Kompetenz das zentrale Kriterium für die Anstellung, die Gehälter sind in der Regel fixiert, dem Dienstgrad kommt eine hohe Bedeutung zu und das formale oder doch wenigstens informelle Unkündbarkeitsprinzip bietet den Stellen- bzw. Amtsinhabern in der Bürokratie ein vergleichsweise hohes Maß an Sicherheit.

Eine Reihe weiterer bürokratischer Faktoren lassen sich in der Organisation Hochschule entdecken. Ihnen allen ist gemein, dass sie sich größtenteils auf die Hochschulverwaltung (Administration) beziehen (vgl. Baldridge 1983: 46 f.):

Hochschulen sind, wie die meisten bürokratischen Organisationen, staatliche Einrichtungen und unterliegen als solche staatlicher Kontrolle. Sie verfügen über eine festgelegte formale Hierarchie und formale Kommunikationswege. Es existieren festgelegte Regeln und Prozeduren zur Verwaltung der Einrichtungen, finanziellen Mittel und nicht zuletzt Studierenden. Entscheidungsprozesse an Hochschulen sind, zumindest insofern sie Routineentscheidungen betreffen, weitgehend bürokratisiert und werden von Verwaltungsangestellten getroffen, die durch die formale Verwaltungsstruktur hierzu die Vollmacht erhalten haben.

Gerade was den Ablauf der Entscheidungsprozesse angeht, weist das bürokratische Modell der Organisation Hochschule einige Schwächen auf. Zum einen gibt es zwar Auskunft über die festgeschriebenen Autoritäten in der Organisation Hochschule, insoweit diese sich auf durch Beschlüsse und Verordnungen legiti-

mierte formalisierte Macht beziehen. Dagegen ist es weitgehend blind für Phänomene des sogenannten „second face of power“, die sich, wie an anderer Stelle noch ausführlicher zu erörtern sein wird, auf nicht formale Arten von Macht und Einfluss, wie nicht legitimierte Versuche der Einflussnahme, Mobilisierung von Massenbewegungen, Expertise u.ä. beziehen.

Einen zweiten Schwachpunkt besitzt das bürokratische Modell dort, wo nicht die statische formale Struktur, sondern die dynamischen Prozesse innerhalb einer Institution Gegenstand der Betrachtung sind. Insbesondere lassen sich Wandlungsprozesse über bestimmte Zeiträume hinweg nicht oder nur unzureichend erklären.

Damit korrespondierend lässt sich schließlich festhalten, dass das bürokratische Modell weitgehend blind ist für die Prozesse der Politikformulierung, die sich im Vorfeld einer Entscheidung ereignen. Politische Fragen wie die Versuche verschiedener Gruppen, ihre speziellen Interessen in Entscheidungsprozessen durchzusetzen, lassen sich mit dem bürokratischen Modell nicht erfassen, statt dessen wird nur erklärt, wie sich einmal gefasste Beschlüsse am effizientesten implementieren lassen.

Ergänzend lässt sich festhalten, dass das bürokratische Modell dort seine hauptsächliche Erklärungsmacht besitzt, wo es sich, wie oben bereits angeklungen, auf den bürokratischen Teil der Hochschulen, nämlich die Verwaltungsstrukturen, bezieht. Auch viele Organisationsentwicklungsmodelle für die Hochschulen der Gegenwart reduzieren die Organisationsentwicklung lediglich auf Maßnahmen zur Personalentwicklung in den Hochschulverwaltungen und lassen die Fachbereiche unangetastet.

2.1.3.2 Hochschulen als kollegiale Organisationen

Eine ganze Reihe weiterer Texte zur spezifischen Organisation Hochschule lassen sich unter dem Paradigma ‚Hochschule als Kollegium‘ zusammenfassen. Hier dominiert die Idee von der Gemeinschaft der Lehrenden, die, alle mit derselben Autorität ausgestattet, zusammen kommen, um im Konsens Entscheidungen über die zukünftige Entwicklung ihrer Institution zu fällen.

Baldridge (1983: 48ff.) identifiziert drei verschiedene Stränge in der Diskussion des kollegialen Modells: Zum einen existiert es in der Literatur als Idealbild, mit dem man sich seitens der Professorenschaft gegen zunehmende Eingriffe der Verwaltungsbürokratie in die Entscheidungsprozesse verwahren möchte, die die eigene Einheit, also in der Regel den Fachbereich betreffen. Baldridge merkt aber zu Recht kritisch an, dass die in diesen Texten propagierte Gemeinschaft der Lehrenden (community of scholars) in der Realität beinahe jeder empirischen Grund-

lage entbehrt, sieht man von einigen wenigen thematisch spezialisierten Hochschulen, wie überschaubaren freien Kunsthochschulen, ab.

Ein zweiter Literaturstrang geht auf die Professionalismusdiskussion zurück. Besonders heraus gestellt wird hier die Notwendigkeit, dass Professoren die sie betreffenden Entscheidungen frei von organisationalen Beschränkungen selbst fällen, andernfalls sie dazu neigen, nicht legitimierte Parallelstrukturen abseits der bürokratischen Regelungen zu bilden.

Ein dritter Literaturstrang, der das Kollegialmodell fordert, sieht die „akademische Gemeinschaft“ als mögliche Antwort auf die zunehmende Vereinzelung und Entfremdung an den Hochschulen und verbindet damit die Forderung nach einer Zunahme der persönlichen Interaktionen zwischen Lehrenden und Lernenden.

Die Literaturübersicht zur Thematik Hochschule als kollegiale Organisation legt bereits den zentralen Kritikpunkt nahe: Zumeist handelt es sich um Texte, die die Utopie einer wünschenswerten Form der Interaktion innerhalb der Organisation Hochschule referieren, wogegen die Organisationsformen meist wenig empirische Entsprechung in der Realität für sich beanspruchen können. Das Kollegialmodell vermischt also Deskription und normative Elemente.

Die Idee von der Hochschule als Kollegium bzw. Gemeinschaft der Lehrenden (interessanterweise sind die Studierenden meist nicht mit bedacht) ist schon aufgrund der Größe der meisten Hochschulen kaum realisierbar.

Für die weitere Betrachtung im Rahmen des Fallbeispiels könnte das Kollegialmodell aber dennoch eine größere Rolle spielen, als es sich nach diesen Zeilen vermuten lässt, dann nämlich, wenn anstatt der Gesamt-Universität die kleinere und überschaubarere Ebene des Fachbereichs ins Blickfeld rückt.

Das Kollegialmodell hat außerdem, wie schon das bürokratische Modell, dort blinde Flecken, wo Konflikte Gegenstand der Betrachtung sind. Selbst dort, wo es in kleinen überschaubaren Gremien schließlich zu einer Konsensfindung kommt, ist dieser zumeist eine Konfliktsituation voraus gegangen, in der letztlich eine Interessengruppe über eine andere dominiert hat. Diese Konflikte blendet das Kollegialmodell aus, es überschätzt den Willen zur konsensualen Entscheidungsfindung.

2.1.3.3 Hochschulen als „organisierte Anarchien“

In ihrem Buch „Leadership and Ambiguity“ haben Cohen und March den Begriff der „organisierten Anarchie“ (organized anarchy) zur bildhaften Beschreibung des spezifischen Organisationssystems Hochschule geprägt. Sie beschreiben die Hochschule als einen Ort, für den eine sehr geringe organisatorische Koordination

und ein sehr geringes Ausmaß zentraler Entscheidungsfindung charakteristisch ist (1974: 33 f.):

„In a university anarchy each individual is seen as making autonomous decisions. Teachers decide if, when, and what to teach. Students decide if, when, and what to learn. Legislators and donors decide if, when, and what to support. Neither coordination ... nor control are practiced. Resources are allocated by whatever process emerges but without explicit reference to some subordinate goal. The ‚decisions‘ of the system are a consequence produced by the system but intended by no one and decisively controlled by no one.“

In der organisierten Anarchie ist die Position der Leiter bzw. Manager relativ schwach, Entscheidungen und Weichenstellungen kommen zustande durch die nicht koordinierten Aktionen von Individuen. Sie sind oftmals nicht mehr als Beiproducte von Handlungen, die weder beabsichtigt noch geplant waren, sondern einfach passieren.

An anderer Stelle (1972) charakterisieren Cohen, March und Olsen Entscheidungssituationen in organisierten Anarchien mit dem oft rezipierten Terminus des „Mülleimers“ (garbage can). In einen solchen Mülleimer wandern Entscheidungsgelegenheiten, Teilnehmer an Entscheidungsprozessen, Probleme und Problemlösungen, um letztendlich eventuell zueinander zu finden, wobei es durchaus vorkommt, dass Lösungen und Entscheidungsträger nach Problemen oder Probleme nach Entscheidungsgelegenheiten suchen. In solch unsicheren Handlungssituationen ist die Rolle der Präsidenten und anderer institutioneller Führer bzw. Manager eine andere als in bürokratischen Systemen. Sie führen weniger als dass sie Aktivitäten kanalisieren. Statt zu befehlen bzw. zu verordnen verhandeln sie.

Pellert (1995: 84) stellt gar eine Nähe der disziplinengeprägten Realität akademischer Organisation zu mittelalterlichen Gilden und Zünften fest und führt zur Beschreibung in leichter Abweichung zu Cohen, March und Olsen den Terminus der „formierten Anarchie“ ein.

Der Begriff der organisierten Anarchie stößt auf Kritik, die argumentiert, dass er mehr Unordnung und Konflikt suggeriere als es den Tatsachen entspreche. Dem lässt sich entgegenhalten, dass er sich weniger auf die Hochschule als solche bezieht als vielmehr auf spezifische organisatorische Charakteristika derselben. Er darf also nicht zu „wörtlich“ genommen werden.

Eine weitere Einschränkung zum anarchischen Modell formulieren pointiert Hardy, Langley, Mintzberg und Rose (1983: 420) in ihrer Untersuchung zur Strategiebildung in Universitäten:

„The important question is not whether garbage can processes exist – we have all experienced them – but whether they matter. Do they apply to key issues or only incidental ones? And, even if they appear in key issues, do they represent little more than noise in a system of forces that ultimately

balance themselves out and proceed on some course determined by other forces?“

Unterschieden werden also wichtige und unwichtige Entscheidungen. Die These von Hardy et al. lautet, dass einige Entscheidungen im universitären Zusammenhang nur für einzelne Beteiligte von Interesse sind, „while their colleagues may play in the garbage can“, während es andere, für die Zukunft der Organisation entscheidendere Punkte gibt, in denen „all play seriously“. Akzeptiert man diese Kritik, stellt sich für die Diskussion unseres Fallbeispiels allerdings die Frage, ob den Akteuren im Entscheidungsprozess insbesondere zu frühen Zeitpunkten die Tragweite mancher Entscheidung für die Zukunft bewußt war. Skepsis ist hier angebracht, da viele Entwicklungen in all ihren Konsequenzen selbst von den political players nicht vorher gesehen werden konnten. Es ist ja gerade ein Kennzeichen von garbage-can-Situationen, dass sich scheinbar unbedeutende Entscheidungen oder Probleme zu solchen von immenser Tragweite auswachsen können. Dennoch gibt die Kritik von Hardy et al. die Richtung vor zum vierten Modell von Hochschulen als Organisationen, das deren interne politische Komponenten betont.

2.1.3.4 Hochschulen als politische Organisationen

Die Grundannahme des politischen Modells ist, dass komplexe Organisationen als politische Systeme in Miniatur betrachtet und analysiert werden können, in denen sich ebenso Konflikte und Interessengruppen finden lassen wie in größeren politischen Einheiten wie z.B. Staaten (Baldridge 1983: 50). Untersuchungsgegenstand in dem von Baldridge am Beispiel der Hochschule entwickelten Modell sind demzufolge die Politikformulierungsprozesse innerhalb der Hochschule, da diese die entscheidende Rolle für die Zukunft der Organisation spielen. Das politische Modell macht dabei eine Reihe von Grundannahmen (ebd.: 51f.):

So legt die These, dass das Organisationsgeschehen als politischer Prozess interpretiert werden kann, keineswegs den Schluss nahe, dass alle Organisationsmitglieder auch in diesen involviert sind. Im Gegenteil ist dieser meist eine uninteressante Angelegenheit, die kaum Belohnung verspricht, weshalb Inaktivität das Verhalten der meisten Organisationsmitglieder kennzeichnet und kleine Gruppen von Aktiven große Chancen haben, ihre Positionen durchzusetzen.

Zweitens geht das politische Modell, ähnlich dem anarchischen Modell, von einer fließenden Partizipation auch der Aktiven in den Entscheidungssituationen aus, die wiederum den kleinen Gruppen von Aktiven Vorteile bringt.

Das politische Modell stellt drittens die Annahme auf, dass Hochschulen wie die meisten anderen Organisationen in Interessengruppen aufgespalten sind, denen unterschiedliche Werte gemeinsam sind und die unterschiedliche Ziele verfolgen.

Insbesondere in Phasen knapper Ressourcen geht deren „friedliche Koexistenz“ in offene Auseinandersetzungen über.

Eine vierte Annahme betont die Normalität des Konfliktes in fragmentierten, dynamischen Sozialsystemen. Politische Auseinandersetzungen in der Hochschule sind also nicht als Zeichen des Werteverfalls im akademischen System zu werten, sondern vielmehr als Auslöser für notwendigen Organisationswandel.

Formale Autorität in Hochschulen ist begrenzt, so die fünfte Annahme. Entscheidungen können nicht einfach in Form bürokratischer Anordnungen durchgesetzt werden, sondern sind das Ergebnis ausgehandelter Kompromisse zwischen verschiedenen Gruppen und Akteuren.

Die sechste Annahme des politischen Modells schließlich betont die Wichtigkeit externer Interessengruppen und externer formaler Kontrolle für die Entscheidungsfindung an der Hochschule, propagiert also die Relevanz der Systemumwelt für die Organisation Hochschule.

Weitere Studien haben gezeigt, dass das politische Modell dann greift, wenn die widerstreitenden Interessengruppen unabhängig von einander, die vorhandenen Ressourcen knapp und die zur Debatte stehenden Fragen kritisch sind (Pettigrew 1973, Pfeffer 1981). Dies ist insbesondere dann der Fall, wenn abnehmende Ressourcen den Wettbewerb zwischen Gruppen verschärfen oder wenn dramatische Änderungen in der Verteilung von Ressourcen die Machtpositionen einer Interessengruppe bedrohen (Hardy et al. 1983).

Aus seiner Untersuchung leitet Baldridge (1983: 53) die Untersuchungsfragen ab, die eine empirische Analyse auf der Basis des politischen Modells zu stellen hat:

Zum einen ist zu klären, wieso eine bestimmte Entscheidung überhaupt zu einem bestimmten Zeitpunkt gefällt wird und nicht etwa andere Entscheidungen im Mittelpunkt der Auseinandersetzung standen.

Dann ist zu fragen, wer in einer gegebenen Situation das Recht hat, eine Entscheidung zu fällen und ob die Beantwortung dieser Frage nicht schon entscheidend für die sich anschließende Frage ist, wie das Ergebnis ausfällt.

Eine dritte Untersuchungskategorie stellen die komplexen Entscheidungsnetzwerke (decision networks) dar, die in der Organisation Hochschule die Steuerung anstelle einzelner Individuen übernommen haben.

Viertens ist eine realistische Einschätzung der tatsächlich gegebenen Handlungsalternativen vorzunehmen, denn oftmals sind die möglichen Optionen durch die politische Dynamik von Interessengruppen oder externen Druck oder vorausgegangene Entscheidungen in ihrer Anzahl deutlich begrenzt.

In der Summe ist dem politischen Modell bei der Analyse von Entscheidungsverläufen in Hochschulen der Vorzug zu geben vor formalen Modellen:

„Thus the decision model that emerges from the university's political dynamics is more open, more dependent on conflict and political action. It is not so systematic or formalistic as most decision theory, but it is probably closer to the truth.“ (Baldrige 1983: 54)

2.2 Wandel: Innovation, Paradigmenwechsel, Entscheidung, Strategie

Gegenstand der Untersuchung ist der Wandlungsprozess eines Fachbereiches über den Zeitraum von zwei Jahrzehnten. Hierzu muss die Betrachtungsebene von einer statischen auf eine dynamische Ebene erweitert werden. Dazu werden allgemeine und auf die Organisation Hochschule zugespitzte Theorieansätze zunächst aus struktureller (Innovation, Paradigmenwechsel) und in einem zweiten Abschnitt aus handlungstheoretischer Sicht (Entscheidung, Strategie) kurz vor- und einige Überlegungen angestellt, welche Bedeutung die Begriffe für das Fallbeispiel Witzenhausen aufweisen und wie sie im empirischen Teil verwendet werden sollen.

2.2.1 Paradigmenwechsel in der Wissenschaft

In einer Systematisierung allgemeiner modelltheoretischer Ansätze in der Organisationstheorie unterscheidet Türk (1989) drei Typen zur Erfassung organisationaler Dynamik: Entwicklungs-, Selektions- und Lernmodelle: Während Entwicklungsmodelle mit ihrer Vorstellung einer systemimmanen Determination von Veränderung für die "Dauer-Institution" Universität kaum Erklärungsmacht besitzen, bleibt mit den beiden anderen Modellen die Frage, ob sich ein Fachbereich nur dann weiterentwickelt, wenn der äußere Druck negativer Selektion vorhanden ist (z.B. in Form der Empfehlung der Kommission, den Standort zu schließen), und, um zu überleben, beispielweise einen ökologisch orientierten Studiengang entwickelt, oder ob ein ökologischer Studiengang im Sinne eines Lernmodells auf Anstoß ökologisch interessierter Fachbereichsangehöriger (Lehrende und Studierende) entwickelt wird, weil diesen der Gegenstand ein Anliegen ist (und ob sich die Realität nicht als eine nur schwer zu entwirrende Verknüpfung von beidem präsentiert).

Robert K. Merton (1985) hat sich in seinen wissenschaftssoziologischen Arbeiten mit der sozialen und intellektuellen Organisation der Wissenschaft auseinander gesetzt. Er stellt fest, dass wissenschaftliche Theorien keineswegs ausschließlich oder vorrangig nach dem Grad der Korrespondenz zwischen theoretischen Aussagen und Fakten ausgewählt werden. Vielmehr werde ein wissenschaftliches

Gesetz dann als akzeptabel angesehen, „when it fits into a theoretical structure the form of which is determined by preconceived ideas of what theory should be.“ (1985: 13f.). Schwerpunktverlagerungen des wissenschaftlichen Interesses können als Resultat interner Entwicklungen innerhalb der verschiedenen Wissenschaften interpretiert werden, und Wissenschaftler wählen häufig Probleme aus, die in elementarer Verbindung mit den zentralen Werten und Interessen ihrer Zeit stehen (ebd.: 115f.) Als Konsequenz ist der Widerstand gegen neue Ideen eine zentrale Eigenschaft akademischer Communities. Merton spricht hier vom „organised scepticism“.

Mit Merton eint die Arbeiten von Thomas S. Kuhn die Beobachtung, dass kulturell verursachte Präferenzen das Schicksal wissenschaftlicher Theorien mitbestimmen und somit die sogenannte objektive Dimension wissenschaftlicher Theorien nicht frei von sozial bedingten Prozessen ist. Kuhn (1996, Die Struktur wissenschaftlicher Revolutionen) hat für seine Beobachtung, dass große wissenschaftliche Fortschritte in der Regel eine konzeptuelle Revolution voraussetzen, den Begriff des Paradigmenwechsels eingeführt. Auch bei gegenteiliger Evidenz halten demnach die Vertreter der vorherrschenden Paradigmen an ihren Überzeugungen fest, der Paradigmenwechsel kommt letztlich nur zustande durch das Ausscheiden der Individuen mit alten Überzeugungen und die Besetzung der Vakanten mit Vertretern neuer, innovativer Ansätze. Kuhn betont gleichzeitig, dass ein neues Paradigma im Vergleich zu den alten Lehren keine Annäherung an die Wirklichkeit darstellt, sondern nur eine neue Betrachtungsweise dieser.

In der vorliegenden Arbeit wird die Etablierung der ökologischen Neuausrichtung am Fachbereich 11 der GhK in Witzenhausen ebenfalls als Paradigmenwechsel verstanden, da die ökologische Landwirtschaft sowohl von ihren Befürwortern als auch von ihren Skeptikern als grundlegend andere Herangehensweise an landwirtschaftliche Fragestellung angesehen wird. Diese Sichtweise bestimmt auch entscheidend ihre Handlungen in dem untersuchten Prozess und schlägt sich sogar schriftlich nieder in der Formulierung des „Paradigma 2020“ in der Phase der Existenzbedrohung.

Ebenso soll für die Einführung der neuen Studien- und Prüfungsordnung der Begriff "Innovation" Verwendung finden, da Witzenhausen in den verschiedenen Phasen der Durchdringung der landwirtschaftlichen Fachbereiche an Hochschulen mit der ökologischen Thematik bundesweit jeweils Vorreiter war, während die anderen Agrarstandorte zwar inzwischen auch ökologisch ausgerichtete Lehrstühle etabliert haben, dies jedoch im Sinne der Schumpeterschen Marktfolger immer nur zeitlich versetzt zu Witzenhausen erfolgte (vgl. Gerber, Hoffmann und Kügler 1996).

Levine (1980, Why innovation fails) definiert Innovation als „any departure from the traditional practices of an organization“ (ebd.: 4) und unterscheidet fünf Grundtypen im Kontext der Organisation Hochschule: „new organizations, innovative enclaves within existing organizations, holistic changes within existing organizations, piecemeal changes within existing organizations, and peripheral changes outside of existing organizations“ (ebd.: 4ff.). Im vorliegenden Fall wird als Arbeitshypothese davon ausgegangen, dass eine ursprünglich eingerichtete innovative Enklave innerhalb des Fachbereichs schließlich einen ganzheitlichen Wandel bewirkt. Dies stellt einen ausgesprochenen Sonderfall dar, denn Levine hält fest, dass diese Form der Innovation wenngleich die effizienteste, so aber auch die in komplexen Organisationen am schwierigsten durchzusetzende, diejenige mit den geringsten Aussichten auf Erfolg und die riskanteste ist, wenn ein größerer Wandel erforderlich ist (ebd.: 5).

2.2.2 Organisationen unter entscheidungstheoretischem Blickwinkel

Im Parsonsschen AGIL-Schema wird die G-Funktion (das goal-attainment, also das Fällen und Durchsetzen verbindlicher Entscheidungen für das Gesamtsystem) auf der Ebene der Gesellschaft dem politischen Teilsystem zugeschrieben. Als Interaktionsmedium steht ihm dabei die Macht zur Verfügung. Auch Entscheidungen in Organisationen sind unmittelbar und grundlegend verbunden mit der Ausübung von Macht. In diesem Zusammenhang treten Fragen auf den Plan wie: Wer ist in die Entscheidungsprozess eingebunden und wer bleibt außen vor? Wer hat eine Position inne, die es ihm ermöglicht, Einfluss auszuüben? Oder, bereits auf der Vorstufe künftiger Entscheidungen: Wer ist dazu in der Lage, Themen auf die Agenda zu treffender Entscheidungen der Organisation zu setzen bzw. sie davon fernzuhalten? Bei all diesen Fragen ist darüber hinaus die formale von einer informellen Ebene zu unterscheiden. Die Analyse der Entscheidungsfindung ist demnach zentral für die Fragen, wie und warum Organisationen das werden, was sie sind und das tun, was sie tun (Miller et al. 1996: 294).

In einer Vierfeldermatrix (ebd.: 304) verorten Miller et al. die Entscheidungstheorien nach ihrer Handlungsdimension und nach der Dimension ihres Erkenntnisinteresses. Zwischen den Polen „coherence“ und „chaos“ einerseits sowie „problemsolving“ und „political“ andererseits spannen sich die verschiedenen Richtungen auf. Dabei ist die Beobachtung interessant, dass sich die konsequentesten Vertreter des politischen Blickwinkels wie Bachrach und Baratz oder Pettigrew beide relativ indifferent gegenüber der Frage verhalten, ob die untersuchten Prozesse kohärent oder chaotisch verlaufen und sich dementsprechend in einer Mittelposition auf der Handlungsskala wiederfinden.

Festzuhalten bleibt, dass die überwiegende Mehrzahl der Arbeiten zur Entscheidungsfindung in Organisationen implizit den kulturell begrenzten „westlichen“ Blick der Welt und ihrer Managementprozesse einnimmt (Miller et al. 1996: 307ff.). Darüber hinaus dient in den meisten Fällen das Wirtschaftsunternehmen als spezifische, am Überleben auf dem freien Markt orientierte Form der Organisation als Studienobjekt. Die gefundenen Ergebnisse lassen sich daher nicht unmittelbar auf den Organisationstypus Hochschule übertragen, dennoch finden sich zahlreiche verallgemeinerbare Aussagen.

Das Studium der Art und Weise, wie in Organisationen Entscheidungen getroffen werden sowie des Verlaufs dieser Entscheidungsprozesse und der aus ihnen resultierenden Veränderungen ist eine mögliche Annäherung an die Untersuchung der in der Organisation ablaufenden Realität. Der Ansatz der „strategischen Organisationsanalyse“ (Kieser 1995: 123ff.) ist dabei sehr eng verbunden mit den handlungstheoretischen Ansätzen in der Soziologie, während die systemtheoretische Interdependenz von Entscheidungen unterbelichtet ist (vgl. Hardy et al. 1983)

Dass die Festlegung auf entscheidungstheoretische Ansätze trotzdem keine Verkürzung auf die psychologischen Dispositionen der beteiligten Individuen bedeutet, sondern dass eine strategische Organisationsanalyse zuvorderst die soziologischen Besonderheiten des zu untersuchenden Systems aufzudecken hat, wird mit Blick auf die einschlägige Literatur deutlich. So betonen Becher und Kogan (1992), "the main constraints on change are social, not psychological: they depend more on the way the system operates than on the particular stand that its individual members choose to take." Ähnlich äußert sich Clark (1983): "We need to know how change is conditioned by the way the system operates"; und auch Levine ("Why innovation fails", 1980) betont die "centrality of organizational facts of life in shaping change."

Das garbage can-Modell von Cohen, March und Olsen kennt drei Entscheidungsstile (vgl. Kieser 1995: 141f.): Entscheidungen können durch Übersehen („by oversight“) getroffen werden, wenn die Entscheider schwierige Probleme aus ihren Überlegungen ausklammern oder Entscheidungen schnell treffen, bevor sich schwierige Probleme an die Entscheidung heften können. Entscheidungen durch Flucht („by flight“) bezeichnen den Umstand, wenn lange und erfolglos versucht wurde, bestimmte Probleme zu lösen, bis diese zu anderen Entscheidungsmöglichkeiten abwandern. Entscheidungen durch Problemlösung schließlich bezeichnen den „Idealfall“, bei dem auch im Mülleimer-Modell alle Beteiligten zufrieden gestellt werden.

Beckmeier/Neusel (1991: 136 f.) haben zeigen können, dass Innovationsanstöße kaum von der Hochschule selbst generiert werden, sondern der Anstoß zur Einführung neuer Studiengänge vielmehr aus anderen gesellschaftlichen Sektoren kommt (sei es in Form direkter Anstöße aus der Wirtschaft, sei es in Form der staatlichen Aufhebung von Studiengängen oder eben deren Androhung). Die Innovationsfähigkeit einer Hochschule bzw. eines Fachbereichs ist dabei wesentlich von der Aktivität ihrer Hochschullehrer abhängig. Danach werden Innovationsprozesse an Hochschulen im Wesentlichen von folgenden Faktoren determiniert:

- Handlungsmotivation der Professoren
- Kooperationsgrad im Fachbereich
- Zusammenspiel mit der Hochschulleitung
- Ausmaß der staatlichen Verantwortung im Hochschulbereich

Entlang dieser vier Kategorien bedingen sich struktur- und entscheidungstheoretische Faktoren gegenseitig.

Nach Baldridge sind es in der Regel die politisch umkämpften Entscheidungen, die die Organisation auf die wichtigen zukünftigen Handlungsschritte verpflichten (1983: 51). Er konstatiert, „political struggles are more likely to occur in reference to ‚critical‘ decisions than to ‚routine‘ decisions“ (1983: 54), schränkt aber gleichzeitig ein, dass es in der Praxis schwierig ist, Routineentscheidungen von für die Zukunft der Organisation bedeutenden Entscheidungen zu unterscheiden, weil sich die Wichtigkeit von Entscheidungen im Verlauf der Zeit deutlich verändern kann. Ehemals als unbedeutend eingeschätzte Entscheidungen können später einen großen Einfluss haben und umgekehrt.

Im Zusammenhang mit dem Gegenstand der vorliegenden Arbeit ist es notwendig zu definieren, welche Ereignisse als Entscheidungen aufgefasst werden sollen. Gemeint sind und untersucht werden sollen nicht die kleinen routinisierten Entscheidungen des Tagesgeschäfts, sondern die „großen“ Entscheidungen, die für die Gegenwart der betroffenen Organisation unmittelbare und substantielle Konsequenzen verursachen und oftmals den zukünftigen Weg in Gestalt eines organisationalen Wandels determinieren. Für das Fallbeispiel der Etablierung eines Paradigmenwechsels am Witzenhäuser Fachbereich heißt das konkret, dass im Mittelpunkt der Untersuchung die allumfassende Entscheidung steht, einen Fachbereich von „konventionell“ auf „ökologisch“ umzustellen.

Es gilt an dieser Stelle zu betonen, dass Widerstand gegen Veränderungen auf der Ebene der Organisation keineswegs nur als Indikator für deren Erstarrung verstanden werden sollte, sondern vielmehr auch eine wichtige Quelle der Stabilität

der Organisation darstellt und somit ebenso funktional für deren Überleben sein kann (vgl. Pellert 1995: 109).

Beim Versuch, dieser einen organisationalen Wandel auslösenden „Mega-Entscheidung“ habhaft zu werden, stößt man an eine Grenze des Konzeptes „Entscheidung“, die Mintzberg und Waters (1990) formuliert haben. Sie argumentieren, dass sich zahlreiche Situationen zeigen lassen, in denen gehandelt wird, ohne dass zuvor eine Entscheidung getroffen worden ist. Wenn in Fallbeschreibungen versucht wird, Wandlungsprozesse einer Organisation rückblickend als aus Entscheidungen resultierende Strategie zu rekonstruieren, blende dies den unsicheren, mehrdeutigen Gang der Dinge und die konstante Redefinition und Reformulierung aus, die Wandlungsprozesse im allgemeinen kennzeichnen.

Akteure haben selten klare Ziele und kohärente Pläne, vielmehr ändern sich diese, werden verworfen oder zum Teil erst nachträglich entdeckt (March und Simon 1958, Lindblom 1959 mit seinem Konzept des „muddling through“ oder Peters 1989 mit dem „thriving on chaos“). In den Strategien, die eine Organisation entwickelt, werden einzelne Schritte nicht im Vorhinein akribisch genau festgelegt, stattdessen werden bestenfalls flexible Handlungsmuster entworfen, die situativ anpassbar bleiben (Neuberger 1995: 208). Diese Unmöglichkeit exakter Handlungsprogrammierung ist in einer dreifachen Begrenzung begründet:

- Der begrenzten Rationalität des Verhaltens aller Organisationsmitglieder als kognitiver Aspekt (March und Simon 1958)
- Der begrenzten Interdependenz der Organisationsmitglieder, im Falle der Hochschule also also dem „loose coupling“ (Weick 1976)
- Der begrenzten Legitimität der Organisationsziele: Es gibt nicht **die** Ziele der Organisation, vielmehr verfolgen Individuen und Gruppen in Organisationen ihre eigenen Ziele. Da die Ressourcen knapp und begrenzt sind und die Sicht der Ziele der anderen Akteure aufgrund von Informationsdefiziten verzerrt ist, stehen Gruppen und Individuen im Wettstreit (Crozier/Friedberg 1979: 57).

In einer frühen Arbeit (1982) definieren Mintzberg und Waters Strategien als „pattern in a stream of decisions“, später (1985) als „pattern in a stream of actions“. Dies impliziert, dass Strategien eher während eines Prozesses entstehen, als bewusst zu Beginn des Prozesses festgelegt zu werden. So kann es passieren, dass Organisationen plötzlich feststellen, dass sie sich in eine bestimmte strategische Richtung bewegen, ohne dass jemand explizit entschieden hat, diesen Weg einzuschlagen. Die eingeschlagene Richtung ist vielmehr zustande gekommen durch eine Kombination der Effekte verschiedenster Handlungen, die nicht unbedingt direkt miteinander verbunden oder koordiniert sein müssen. Mit gebührendem zeitlichen Abstand stellen sich diese Effekte dann unter Umständen als konsistent genug dar, um als einheitliches, jedoch nicht-intentionales Strategiemuster interpretiert zu werden.

Für die weitere Untersuchung lässt sich hieraus folgende Arbeitsthese formulieren: Ein Verständnis von Entscheidungen als nicht-zweckgerichtet und ungeplant, das Mintzberg und Waters anhand empirischer Studien von Managementprozessen in Unternehmen ableiten, besitzt für die „organisierte Anarchie“ Hochschule voraussichtlich eine noch größere empirische Evidenz.

Hardy et al. (1983) haben versucht, diesen Widerspruch durch die Differenzierung in bewusst formulierte (intended) und realisierte (realized) Strategien aufzulösen. Während formulierte Strategien nicht in jedem Fall realisiert werden, sondern auch unrealisiert bleiben können, können im Gegenzug auch plötzlich auftretende emergente Strategien realisiert werden, die ohne Bindung an strategische Akteure existieren. Hochschulen charakterisieren Hardy et al. als „professional bureaucracies“ (ebd.: 412), die dadurch gekennzeichnet sind, dass weniger wichtige Entscheidungen von einzelnen Professoren oder Administratoren getroffen werden, die wichtigen Entscheidungen jedoch aus kollektiven und interaktiven Prozessen hervorgehen. Während einschneidende Wandlungsprozesse oder „strategische Revolutionen“ im Normalzustand selten sind, weil die Entscheidungsgewalt auf viele Organisationsmitglieder verteilt ist, treten sie am ehesten in Krisenzeiten auf (416) und erfordern die Existenz individueller „champions“, „sponsors“ (417) oder „charismatic leaders“ (419), die insbesondere in der Phase der Identifikation von Innovationen die entscheidende Rolle spielen. In solchen Krisensituationen kann es vorkommen, dass Entscheidungen, die jahrelang in kommunikativen Prozessen blockiert worden sind, plötzlich „von oben“ verordnet durchgesetzt werden (427). Es ist festzuhalten, dass Individuen zwar der Ursprung einer neuen Ideologie sein können, deren Institutionalisierung aber wiederum nur in einem kollektiven Prozess erfolgen kann (428).

2.2.3 Organisationskultur und Lernende Organisation

Organisationslernen wird allgemein verstanden als routinebasiert, geschichtsabhängig und zielorientiert (Levitt und March 1988: 319) und unterscheidet sich darin von Organisationstheorien, die Organisationshandeln als Ergebnis rationaler Analysen und Entscheidungen, als Folge von Konflikten und machtbestimmten Aushandlungsprozessen oder als Ergebnis einer „natürlichen Selektion“ verschiedener, an die Umwelt unterschiedlich angepasster Organisationen interpretieren. Organisationen lernen aus Ereignissen in der Vergangenheit, indem sie aus diesen Verhaltensroutinen ableiten, die ihr Handeln in der Gegenwart bestimmen. Dieses Lernen kann aus unmittelbaren Erlebnissen resultieren, kann aber auch auf den Erlebnissen anderer (Organisationen) beruhen.

Im vollständigen Lernzyklus, in dem organisatorisches Lernen aus Erfahrung zu Verbesserungen führt, beeinflussen die Wahrnehmungen und Präferenzen der

Individuen ihre Handlungen. Individuelle Handlungen werden in Organisationshandeln transformiert, dieses wiederum löst Ereignisse in der Umwelt der Organisation aus. Diese werden von den Individuen interpretiert und beeinflussen ihre Prämissen (Kieser 1995: 143).

An allen vier Kontaktstellen kann es dabei zu Problemen kommen (ebd: 144f.): Eine Unterbrechung des Lernzyklus an der Kontaktstelle zwischen individueller Wahrnehmung und individueller Handlung beispielsweise führt dazu, dass das Erfahrungswissen der betreffenden Person nicht in Handlungen umgesetzt wird, beispielsweise aufgrund von definierten Rollen und standardisierten Verfahrensregeln. Erkennt das Individuum zwar den Handlungsbedarf, wird dieser aber beispielsweise aufgrund der Ablehnung der Vorschläge durch die anderen Organisationsmitglieder nicht aufgegriffen, ist der Lernzyklus zwischen individueller Handlung und organisationaler Handlung durchbrochen (präorganisatorisches Erfahrungslernen). Abergläubisches Erfahrungslernen liegt vor, wenn organisatorische Handlungen wenig oder keinen Einfluss auf Umweltzustände haben, dort eintretende Veränderungen von den Individuen aber irrtümlicherweise auf vorangegangene Handlungen der Organisation zurückgeführt werden. Von Erfahrungslernen bei Unklarheit schließlich spricht man, wenn die Kontaktstelle zwischen Umwelteignissen und individueller Wahrnehmung unterbrochen ist, weil das Individuum die Umweltzustände nicht genau überblicken kann.

Untersuchungsgegenstand der Forschung zum Organisationslernen ist nun, wie Organisationen Bezugsrahmen bzw. Paradigmen entwickeln, in denen sie diese Erlebnisse interpretieren. So entwickeln manche Organisationen eine Art Gedächtnis, welches einen kompletten Austausch der in der Organisation handelnden Individuen unbeschadet übersteht (ebd.). An dieser Stelle treten deutliche Parallelen zum kulturellen Subsystem auf, das Talcott Parsons als Bestandteil eines jeden sozialen Systems identifiziert hat (z.B. in Parsons und Platt 1990). Es ist das einzige Subsystem, das das Verschwinden eines sozialen Systems „überleben“ kann, indem es auf ein anderes soziales System übertragen wurde.

Die Forschung zum Thema Organisationslernen stellt seit den neunziger Jahren des 20. Jahrhunderts einen wichtigen Gegenstand der Organisationstheorie dar (vgl. z.B. Cohen und Sproull 1996 oder für den deutschsprachigen Raum Albach et al. 1998) und hat im populärwissenschaftlich inspirierten Schlagwort von der „Lernenden Organisation“ (Sattelberger 1996) sogar Eingang in die anwendungsorientierte Managementliteratur gefunden. Sattelberger unterscheidet drei Typen des organisationalen Lernens (ebd.: 14f.):

Organisationstransformationen werden dabei als die tiefgehendsten Wandlungsprozesse verstanden, bei denen die Organisationsidentität im Dreieck zwischen

Struktur, Strategie und Kultur weiterentwickelt wird. Ziel ist die antizipierende Vorbereitung auf eine mögliche Zukunft. Demgegenüber abgestuft rangieren die Organisationsentwicklung (Development) mit dem Ziel, die Organisation in Balance mit der sich ändernden relevanten Umwelt zu halten, sowie die Organisationsänderung (Change), bei der auf der Grundlage der vorhandenen Fähigkeiten der Organisation ein bloßes internes Justieren als Reaktion auf neuartige Probleme („performance gaps“) stattfindet mit dem Ziel, das Verhalten in Kongruenz mit den Zielen und Standards der Organisation zu bringen. Nur die gelingende Organisationstransformation entspricht dabei laut Definition einer „lernende Organisation“.

Sattelberger unterscheidet darüber hinaus fünf Wege des Organisationslernens (ebd.: 15): Neben dem stellvertretenden Lernen einer Elite, z.B. der Unternehmensführung, werden das Lernen anderer Subkulturen (politische Allianzen, Innovationsgruppierungen), die Veränderung eines von allen Organisationsmitgliedern geteilten Wissens („shared frame of reference“), die Veränderung der Organisation selbst durch Überführung von Lernerfahrungen in organisatorische Normen und Regeln, die unabhängig vom Gedächtnis der Organisationsmitglieder greifen, sowie die Fortentwicklung der organisatorischen Wissensbasis insgesamt genannt.

Die Tatsache, dass das Modell der „lernenden Organisation“ in der betriebswirtschaftlichen Literatur als Idealbild des auf zukünftige Veränderungen antizipativ reagierenden Wirtschaftsunternehmens entwickelt wurde und der Abgleich des Modells mit den in den vorhergehenden Abschnitten skizzierten Besonderheiten der Organisation Hochschule lassen es zweifelhaft erscheinen, ob sich viele Kategorien der „lernenden Organisation“ für die Analyse des angestrebten Fallbeispiels fruchtbar machen lassen.

Während die klassische Sichtweise der Organisation ein umfassend rationales Handeln unterstellt, ist diese in der verhaltenswissenschaftlichen Entscheidungstheorie eher als adaptiv rationales System gekennzeichnet (Berger und Bernhard-Mehlich 1995: 139). Aus der schrittweisen Anpassung der Ziele, der Aufmerksamkeitsregeln gegenüber der Umwelt sowie der Suchregeln an die organisatorischen Erfahrungen ergibt sich ein Lernen der Organisation. Damit verbunden ist die Vorstellung, dass der organisatorische Evolutionsprozess mit einer Verbesserung des organisatorischen Verhaltens einhergeht.

Verschiedene Studien, die Organisationen aus entscheidungstheoretischem Blickwinkel studiert haben, stellen fest, dass Verhalten in Organisationen weitgehend auf Routinen basiert, weniger auf der abwägenden Wahl zwischen verschiedenen Alternativen (Cyert und March 1963). Diese Routinen wiederum fußen weniger auf der Antizipation einer potenziellen zukünftigen Entwicklung als auf der Interpretation vergangener Ereignisse (Lindblom 1959). Außerdem sind Organisa-

tionen an Zielen orientiert, ihr Verhalten richtet sich an erwarteten Erfolgen aus. Die spezifischen Organisationsroutinen existieren unabhängig von den individuellen Akteuren und sind fähig, diese zu „überleben“. Ihre Weitergabe erfolgt durch Sozialisierung, Erziehung, Imitation, Professionalisierung und Verschmelzung, sie sind aber ihrerseits einem Wandlungsprozess als Resultat der Existenz unter anderen lernenden Organisationen unterworfen.

March und Olsen (1976: 64ff.) zeigen, dass bestimmte organisationale Zusammenhänge die individuelle Wahrnehmung beeinflussen. Dies sind insbesondere der Grad des Eingebundenseins des Individuums in die Organisation und die inter-individuellen Beziehungen. Je nachdem, ob das Eingebundensein in die Organisation stark oder schwach ist, fällt die selektive Wahrnehmung der Individuen positiver oder negativer aus. Außerdem tendieren Organisationsmitglieder dazu, sich bei ihren Bewertungen an denjenigen Organisationsmitgliedern zu orientieren, denen sie vertrauen und denjenigen zu widersprechen, für die das Umgekehrte gilt.

Ein adaptiv definiertes Erfahrungslernen besitzt eine hohe Erklärungsmacht für bürokratisch-hierarchische Organisationsmodelle, stößt aber an Grenzen, wenn man unklare oder konfliktäre Ziele unterstellt und Erfolg bzw. Misserfolg nicht eindeutig bestimmbar sind oder die kausale Zuordnung von Ereignissen schwierig ist. Genau diese Eigenschaften weist aber die Hochschule als Organisation deutlich ausgeprägter auf als andere Organisationen.

Auch die Problematik der Verbindung von Organisationslernen und Innovation lässt sich am Beispiel der Hochschule illustrieren (vgl. Simon in Cohen und Sproull 1996: 178ff.): Da Hochschulen in der Regel über keinerlei (Weiter)bildungsinstitutionen für die in ihr beschäftigten Lehrenden verfügen und diese darüber hinaus aufgrund der Freiheit von Forschung und Lehre auch nicht zur Teilnahme an solchen Veranstaltungen gezwungen werden können, steht beispielsweise eine geplante Innovation in der Lehre vor großen Problemen.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass in der Organisation Hochschule wie in allen anderen Organisationen auch organisationales Lernen in unterschiedlichen Graden und Intensitäten stattfindet, die Analyse der Prozesse in der Organisation entlang der Kategorien des Organisationslernens aufgrund der erwähnten Restriktionen aber nur eine eingeschränkte Bedeutung hat.

2.3 *Macht, Mikropolitik, Spiele in Organisationen*

2.3.1 Eine kurze Geschichte der Macht

Zusammen mit Herrschaft und Legitimität stellt Macht eine der Grundfragen der Politikwissenschaft dar (Greven 1985), die sich prägnant in der berühmten polito-

logischen Forschungsformel „Who decides what, when and how?“ niedergeschlagen hat. Gleichzeitig ist Macht ein Phänomen, das nicht nur auf die Makro- oder Mesoebene beschränkt ist, in der es unter politikwissenschaftlichen Fragestellungen vornehmlich analysiert wird. Vielmehr ist Macht ein allgegenwärtiges Phänomen, das auch in der Mikroperspektive einzelner Organisationen eine hohe Bedeutung besitzt, indem es die Handlungen dort konstituiert.

Im Folgenden sollen einige Aspekte des Machtbegriffs in der sozialwissenschaftlichen Analyse kurz daraufhin überprüft werden, welche Aspekte zur Analyse eines Innovationsprozesses in einer (sehr speziellen) Organisation Verwendung finden können.

Der herkömmliche Machtbegriff, wie ihn beispielweise Max Weber mit seiner Definition als „geronnener Einfluss“ formuliert hat, andere zu etwas bewegen zu können, notfalls auch gegen deren Willen, schreibt einzelnen Funktionsträgern soziale Macht zu und erklärt sie an diese bzw. an deren Position gebunden. In einem solchen vereinfachten Strukturschema gibt es Befehlsgeber und Befehlsempfänger.

Neuberger (1997: 496ff.) löst diesen personengebundenen Machtbegriff in Verfahren auf. Verfahren dienen hier dazu, die wechselseitige Erzeugung von Individuum und Organisation zu vermitteln: Gesellschaftliche Institutionen erzeugen die Handlungsformen der Individuen, welche wiederum mittels Verfahren die Institutionen reproduzieren. Dabei ist Macht die entscheidende Einflussgröße, die die Beziehung zwischen Person und Organisation charakterisiert. Es sind die Verfahren und nicht die Positionen von Personen, von denen sachliche, disziplinierende Macht ausgeht. Macht wird so zu einem allgegenwärtigen Phänomen, dem sich niemand entziehen kann und das die Handlungen und Interaktionen in sozialen Systemen wie einer Organisation beständig begleitet, strukturiert, und festlegt. Eine solche Sichtweise bleibt natürlich nicht unwidersprochen: So kritisiert Bornewasser (1997: 527), dass das abstrakte Machtkonzept Neubergers weitgehend leer bliebe und Individuen als willenlose Instrumente konstituiert würden, die extern und intern normiert werden könnten.

Luhmanns personenbezogener Machtbegriff definiert Macht als Disposition über Kontingenzen, über das Ja und Nein in Bezug auf begehrte Rollen (1975: 105). Für organisierte Macht in komplexen Organisationen ist es typisch, dass sie „Kettenbildung in beträchtlichen Längen und Verzweigungen ermöglicht und dadurch Informationsverarbeitungskapazität und Kontrollmöglichkeiten eines einzelnen Machthabers sehr rasch überfordert“ (ebd.: 107f.). In diesem Fall erzeugt Macht Gegenmacht, wenn die Überforderung des Machthabers von anderen als eigene Machtquelle ausgenutzt wird, beispielsweise, indem ihm Informationen vorenthalten werden. Die Gegenmacht ergibt sich aus Situationen und ist abhängig von

persönlicher Initiative und hinreichendem Vorverständnis. Dies führt in der Konsequenz zu der auf den ersten Blick paradoxen Vorstellung, dass Untergebene in der Regel mehr Macht besitzen als ihre Vorgesetzten und dass diese Feststellung umso mehr zutrifft, je komplexer die Organisation ist.

In Organisationen lassen sich im direkten Anschluss an Luhmann zwei zentrale Machtquellen identifizieren (André Kieserling 1999 in einem Vortrag auf der Tagung ‚Macht in der Hochschule‘ am 19./20.11.1999 in Hagen): Zum einen die Organisations- oder Stellenmacht, die legitime Drohung der Kündigung, zum anderen Personal- oder Karrieremacht. Angewendet auf die Organisation Hochschule mit ihren Professoren ist die Stellenmacht gleich Null, da bei Einstellung tenure gegeben wird. Lediglich in Bleibeverhandlungen ist der Einsatz von Macht gegeben. Auch die Personal- und Karrieremacht hat an der Hochschule zumindest auf der Professorenebene kein Pendant, da das Hausberufungsverbot den Aufbau von Personalmacht verhindert. Karrieremacht findet allenfalls als sekundäre, abgeleitete Karriere im Dekansamt statt, in dem aufgrund seiner zeitlichen Begrenzung keine machtvollen Entscheidungen zu erwarten sind. Demgegenüber existiert das Reputationsprinzip, das sich in Veröffentlichungen, akquirierten Stellen und Tagungsteilnahmen bemisst und eher durch die eigenen peers, weniger durch die eigene Organisation Hochschule kontrolliert wird, die deshalb auch kein Drohmittel daraus machen kann, so dass Kieserling eine Machtfreiheit bzw. Machtlosigkeit der Hochschulen zumindest im Verhältnis Hochschulleitung zu Professoren konstatiert.

Crozier (1973) hat auf der Basis einer Fallstudie einer französischen Tabakfabrik Macht definiert als „Kontrolle von Unsicherheitszonen“. Mit einiger Berechtigung lässt sich die Wissenschaft selber, und mit ihr die Hochschule als Organisation, als Unsicherheitszone par excellence bezeichnen. In solch unsicheren und mehrdeutigen Organisationen hat derjenige die größten potenziellen Machtquellen, der fähig ist, die Unsicherheit zu kontrollieren.

Hardy und Clegg (1996) unterscheiden in ihrer systematisierenden Darstellung unterschiedlicher Ansätze der Untersuchung von Macht in Organisationen zum einen analytische Ansätze, die in Machtgebrauch immer auch die Elemente der Ausübung von Herrschaft mitdenken von instrumentellen Ansätzen insbesondere in der Managementliteratur, die einer Verbesserung der Funktionsfähigkeit gegebener Organisationen dienen. Aus der Beobachtung, dass vielen Ansätzen in der Machttheorie die empirische Grundlage fehlt, folgern sie die Wichtigkeit der Durchführung von „more empirical study of local struggles (...) By listening to the stories that people tell, we learn about how certain voices come to be silenced and how resistant subjects are constituted“ (1996: 636).

In den Untersuchungen von Pettigrew (1973, 1977) wird das spezielle Verhältnis von Macht und Autorität näher bestimmt: Während das legitime Autoritätssystem einer Organisation in der Regel für selbstverständlich hingenommen wird, ist der Begriff machtbasierter Handlungen hier für solche Handlungen reserviert, die auf illegitimer oder informeller Basis meist im Verborgenen und durch solche Organisationsmitglieder erfolgen, die aufgrund ihrer formalen Stellung in der Organisation hierzu eigentlich nicht befugt sind.

Einen wichtigen Beitrag zur Weiterentwicklung des Themas abseits der dominierenden psychologischen und betriebswirtschaftlichen Literatur hat die US-amerikanische Politikwissenschaft geliefert: 1962 entwickelten Bachrach und Baratz in ihrem Aufsatz „Two Faces of Power“ das Konzept des „second face of power“. Dieses besagt, dass Macht nicht nur in Schlüsselfragen ausgeübt wird und dass die sichtbaren Entscheider nicht notwendigerweise diejenigen mit der größten Macht sind. Vielmehr agieren in politischen Prozessen oftmals Akteure, die aus dem Hintergrund Arena und Agenda von Entscheidungsgelegenheiten in ihrem Sinne vorstrukturieren und auf diese Weise andere Gruppen von der Beteiligung abhalten, Ergebnisse in ihrem Sinn vorwegnehmen oder sogar die Entscheidung bestimmter Fragen gar nicht erst auf die Tagesordnung setzen („non-decision-making“). Bei der Darstellung von Fallbeispielen stellt sich als Konsequenz die adäquate Beschreibung der Geschehnisse auf der „Hinterbühne“ als mindestens ebenso wichtig dar wie die Abhandlung der Ereignisse auf der „Vorderbühne“. Eine weitere Konsequenz für die Forschungspraxis ist es, dass in den zu untersuchenden Fällen mindestens gleichberechtigt gefragt werden muss, warum bestimmte Entscheidungen nicht diskutiert und nicht getroffen werden, oder sogar, warum bestimmte Konflikte gar nicht erst aufkommen. Zur Aufdeckung dieses „dritten Gesicht der Macht“ ist es, im Gegensatz zu beispielsweise Pfeffer (1981) Voraussetzung, anzuerkennen, dass auch in Situationen, die nicht durch Konflikt und Widerstand charakterisiert sind, Macht allgegenwärtig ist. Die große Masse an Literatur zum Thema Unternehmenskultur blendet diesen Aspekt weitgehend aus.

2.3.2 Spiele in Organisationen, Mikropolitik aus der Akteursperspektive

Eine der Leitmetaphern des mikropolitischen Ansatzes ist das Spielkonzept (Neuberger 1995: 192). In den Merkmalen von Gesellschaftsspielen wie Spielregeln, -situationen, -einsätze, -gewinne, -taktiken und –teilnehmerinnen und –teilnehmer lassen sich deutliche Parallelen zu den Vorgängen in organisationalen Handlungssituationen erkennen.

Neuberger identifiziert einige Charakteristika solcher Spiele (192 ff.), die später als Folie zur Analyse des Untersuchungsgegenstand dieser Arbeit herangezogen werden sollen:

Neben den Objekt-Regeln, die das konkrete Spiel kennzeichnen, existieren Meta-Regeln, die festlegen, in welchem Umfang Verletzungen der Objektregeln toleriert werden. In der Spielsituation ist die konkrete materiale Ausstattung markiert. Regeln und Spielbeschaffenheit grenzen das spezifische Spiel von Alltagssituationen ab. Neben der Festlegung von Spielzeit, Spielziel und Spielergebnis, d.h. den Folgen, Belohnungen oder Bestrafungen, die ein Spielausgang nach sich zieht, kommt den Zulassungsbedingungen und Rollen der Teilnehmer eine zentrale Bedeutung zu. Analytisch ist vorab festzulegen, wer unter welchen Bedingungen mitspielen darf, wobei bestimmte Merkmale vorgeschrieben sein können. Durch die Mehrdeutigkeit der Handlungsoptionen eröffnen sich verschiedene Möglichkeiten an Taktiken bzw. Strategien, wobei Neuberger letztgenannten Begriff zur Bezeichnung ganzer Spielzüge vorsieht.

Mintzberg (1983) konstatiert in seinen Untersuchungen zu Spielen in Organisationen drei legitime Einflusssysteme: Autorität, Ideologie (was in etwa der Organisationskultur entspricht) und Expertise. Als viertes, illegitimes Einflusssystem macht er Politik aus. In einer deskriptiven Phänomenologie unterscheidet er insgesamt fünf Gruppen organisationaler Spiele mit dreizehn Unterarten:

- Spiele, in denen Widerstand geleistet wird, mit den Varianten subtiler und aggressiver Strategien
- Spiele gegen Widerstands-Spiele (Konterrevolution)
- Spiele zum Aufbau von Macht (Sponsor-Protégé, Bündnis, Reichsgründung, Budget, Expertise, Dominanz)
- Spiele zur Bekämpfung von Rivalen (Linie gegen Stab, Rivalisierende Lager)
- Spiele zur Realisierung organisationalen Wandels (Strategische Kandidaten, Verpfeifen, Jungtürken)

Mintzberg illustriert seine Typologie mit Beispielen aus der empirischen Forschung, die eine Vielzahl von Déjà-Vu-Erlebnissen auslösen. Zu fragen ist im empirischen Teil, ob es Spiele gibt, die im spezifischen Organisationstypus Hochschule exklusiv vorkommen oder gegenüber anderen Organisationstypen hier eine hervorgehobene Bedeutung besitzen.

Die Funktionen und die Dynamik von Spielen in Organisationen stellen sich bei Neuberger (1995: 201) wie folgt dar:

- Im Unterschied zum Modell der individuellen rationalen Entscheidung werden bei Spielen die Handelnden in sozialen Kontexten gesehen.
- Spiele geben Sicherheit durch soziale Validierung in Form von Gruppenleistungen.
- Spiele bestätigen die Aktivität der Handelnden, sie stellen Wirklichkeit her.

- Spiele entwerfen einerseits gegenüber dem stummen Zwang der Verhältnisse die Option eigener Gestaltungsfähigkeit („Spielräume“).
- Andererseits schaffen sie Handlungszwänge mit einer eigenen, unplanbaren und oft auch ungewollten Dynamik.

Eine für die vorliegende Untersuchung besonders bedeutsame Theorielinie haben Crozier und Friedberg (1979) mit ihrer „strategischen Organisationsanalyse“ begründet, in der Organisationen als miteinander vernetzte Spiele konzipiert werden. Ausgangspunkt ist eine realistische Sichtweise von Organisationen, in der Störungen und Abweichungen wahrgenommen und thematisiert werden. Die drei strategischen Konzepte, auf die Crozier und Friedberg ihre bürokratiekritische Organisationsanalyse gründen, sind Macht, Strategie und Spiele. Dabei nehmen sie die dialektische Position ein, dass es Freiheit nur in und gegen Strukturen gibt. Macht ist als Rohstoff jeder Analyse kollektiven Handelns allgegenwärtig (1979: 14). Sie darf aber nicht als Besitz missverstanden werden. In allen sozialen Systemen haben die Akteure auch Freiräume. Daher ist nach Crozier/Friedberg Macht

„im Grunde nichts weiter als das immer contingente Ergebnis der Mobilisierung der von den Akteuren in einer gegebenen Spielstruktur kontrollierten Ungewissheitszonen für ihre Beziehungen und Verhandlungen mit den anderen Teilnehmern an diesem Spiel.“ (17)

Crozier/Friedberg identifizieren „vier große Machtquellen“ (1979: 50):

- Expertentum
- Umweltnahststellen
- Informationskontrolle
- Organisationsregeln

Experten sind mächtig, wenn sie als einzige über schwer ersetzbare Fähigkeiten und Kontextkenntnisse verfügen und deshalb einen reibungslosen Ablauf der Prozesse einer Organisation sicherstellen können.

Selbst wenn man mit Luhmann davon ausgeht, dass Organisationen auf der Kommunikationsebene autopoietische Systeme sind, so gibt es doch trotzdem auch die materielle Ebene. Diejenigen Schnittstellen-Personen, die den In- und Output der Organisation kontrollieren, verfügen über privilegierte Kontakte und Einsichten und leiten daraus ihre Macht ab. Dasselbe gilt auf der innerorganisatorischen Ebene: Da Handeln auf Informationen basiert, hat derjenige Macht, der Informationen schneller und umfassender als andere bieten kann.

Organisationsregeln stellen eine Antwort auf die drei anderen Machtquellen dar: Sie sollen die Unsicherheitszonen ausschalten, auf deren Basis bestimmte Personen ihre Macht begründen. Ihr Paradox liegt jedoch darin, dass ihre Einführung neue Ungewissheitszonen schafft.

Das Vorhandensein von Unsicherheitszonen sagt noch nichts über den Willen und die Fähigkeit der Akteure aus, sich dieser auch zu bedienen. Zugespitzt auf die

Organisation Hochschule lässt sich folgende Arbeitsthese für die weitere Untersuchung formulieren:

In der Organisation Hochschule sind die Unsicherheitszonen größer als in anderen Organisationstypen, nicht zuletzt aufgrund des größeren organizational slacks. Gleichzeitig ist aufgrund unterentwickelter Motivationsstrukturen in Routinesituations der Wille der durchschnittlichen Akteure gering, sich dieser Unsicherheitszonen zu bedienen. Dies ändert sich in existenzbedrohenden Situationen oder wenn sich ein einzelner Akteur bzw. eine kleinere Gruppe entschlossen daran macht, diese Bastionen einzunehmen.

Crozier/Friedberg (1979: 58) betrachten Spiele als Integrationsmechanismen in Organisationen, ohne die die Organisation in Fragmentierung und Anarchie versinken würde. Da für alle Organisationsmitglieder die zentrale Ungewissheit besteht, ob die Organisation als Ganzes fortbestehen wird, werden sie die Erwartungen der anderen zumindest partiell erfüllen, um diesen Fortbestand zu sichern, falls und solange sie von der Organisation profitieren.

Hier sind einige Einschränkungen für den spezifischen Organisationstyp (deutsche) Hochschule festzuhalten: Durch die bereits dargestellte lose Kopplung ist der Fortbestand der Organisation Hochschule bzw. Fachbereich für den Hauptakteur Professor (als Leiter eines eigenständigen Fachgebietes) auch dann wahrscheinlich, wenn andere Fachgebiete als Ergebnis von Budget- und anderen Spielen geschlossen werden. Und selbst ein Schließen eines gesamten Fachbereichs führt aufgrund der Tatsache, dass der öffentliche Dienst mit seinen tarifrechtlichen Regelungen, der Stellung der Personalräte und der Organisationskultur, die Entlassungen als Rationalisierungsmittel nicht vorsieht, als Arbeitgeber fungiert, letztlich nicht dazu, dass die Organisationsmitglieder materiell in ihrer Existenz bedroht sind, sondern lediglich andere Aufgabenbereiche zugewiesen bekommen oder schlimmstenfalls an einen anderen Ort versetzt werden können.

Letztlich erfolgt durch die Spiel-Perspektive eine Dynamisierung des Organisationshandelns. Organisationen sind soziale Konstrukte, die Handeln zugleich beschränken und ermöglichen. Um die Analyse dabei nicht auf die handelnden Subjekte und deren individuelle Pläne zu beschränken, ist ein Konzept nötig, das die Vernetzung der individuellen Pläne und Strategien leistet (Neuberger 1995: 212).

„Anders als das zu statische und auf das Individuum fokussierte Konzept der Rolle und anders als auch als die normative Integration mittels überpersönlicher Systembedürfnisse, die als unverständener Zwang hinter dem Rücken der Subjekte wirken, und schließlich anders als das rationale Kalkül des isolierten homo oeconomicus eignet sich das Spiel-Konzept geradezu ideal für einen akteurszentrierten Ansatz, der strukturiertes, organisiertes und interde-

pendentes Handeln mehrerer Akteure im Verbund erklären will.“ (Neuberger 1995: 213)

Um den Begriff des Politischen im Spiele-Konzept sichtbar zu machen, unterscheidet Neuberger (1995: 107) in einer Typologisierung von Mikropolitik aus der Akteursperspektive drei Analyseebenen: Am weitesten von den unmittelbar beobachtbaren Handlungen entfernt ist die Ebene der Haltungen als Form zeitlich stabiler sozial generalisierter Dispositionen, die das Handeln bestimmen und verlässlich vorhersagen lassen (Beispiele: Machiavellismus, Macht als Motiv). Auf einer zweiten Ebene findet sich das Konzept der Strategie als ein steuerndes Prinzip, das die Auswahl aus den verfügbaren Vorgehensweisen bestimmt (Beispiele: Feministische Strategien in Organisationen, Managerstrategien). Auf der dritten, handlungsnächsten Ebene schließlich lassen sich die mikropolitischen Taktiken identifizieren. Diese kategorisiert Neuberger in sieben Gruppen (1995: 134 ff):

- Zwang, Druck, Bestrafung, dominantes Auftreten
- Belohnen, Vorteile verschaffen, Tauschhandel
- Appell an höhere Autoritäten bzw. geachtete Institutionen oder moralische Prinzipien
- Rationales Argumentieren, Sachlichkeit, vernünftiger Dialog
- Koalitionsbildung
- Ausspielen der persönlichen Anziehungskraft oder Vorbildwirkung
- Idealisierung oder Ideologisierung

Die Taktiken werden nicht zwingend getarnt praktiziert, vielmehr können sie auch offen und direkt exekutiert werden.

Inspirierend für die weitere Analyse des Fallbeispiels sind schließlich ebenfalls die von von Senger publizierten Chinesischen Strategeme (vgl. Neuberger 1995: 164), in denen in kleinen Parabeln und Anekdoten Jahrtausende alte mikropolitische Taktiken niedergelegt sind, die ihre zum Teil universale Gültigkeit auch heute noch unter Beweis stellen.

3. Methodische Herangehensweise

3.1 Historische Längsschnittanalyse, *thick description*, Einzelfallstudie

Die im theoretischen Teil skizzierte Entwicklung zu immer komplexeren Modellen für das Verständnis der Abläufe in Organisationen hat Konsequenzen für die empirische Forschungspraxis auch für die vorliegende Untersuchung. Es stellt sich die Frage nach den der Komplexität angemessenen Methoden und nach einer sinnvollen Operationalisierung der zu untersuchenden Variablen. Bei der empirischen Untersuchung des Wandels in Organisationen hat sich als Konsens etabliert der Primat qualitativer interpretativer Verfahren (vgl. Kieser 1995: 303 ff.), die sich in der Verstehenden Soziologie entwickelt haben und gegenüber den in der Tradition der Erklärenden Soziologie stehenden quantitativen normativen Verfahren bei diesem spezifischen Gegenstand deutliche Vorteile aufweisen (vgl. Schaeper 1997: 54f.).

Allgemein anerkannt ist es in der neueren Literatur, dass einem komplexen Gegenstand im Sinne der grounded theory meist Mixe verschiedener Methoden angemessener sind als eine einzige Methode (vgl. auch das Konzept des theoretischen Sampling bei Lamnek 1988). Grundsätzlich lassen sich vier Methoden sozialwissenschaftlicher Forschung unterscheiden: Feldforschung, Umfrageforschung (womit die gesamte Skala von Multiple-Choice-Fragebögen bis hin zu narrativen Interviews gemeint ist), Experiment und nicht-reaktive Forschung (nonreactive research, d.h. Quellenstudium).

Van de Ven/Huber (1995: vii) formulieren als zentrale Frage in der Untersuchung organisationalen Wandels „How does an organizational change emerge, develop, grow, or terminate over time?“ und stellen fest, dass es zu ihrer Beantwortung einer „process theory explanation of the temporal order in which a discrete set of events occurred, based on a story or historical narrative“ bedarf. An Methoden zu einer solchen „longitudinal field research on change“ bieten Van de Ven/Huber im einzelnen an: „ethnographic methods, longitudinal and comparative case studies, event-history analysis, and real-time tracking of events as they occur over time“, die jeweils auf ihren Gebrauchswert für die beabsichtigte Untersuchung geprüft werden müssten.

Als Reaktion auf Baldridges und Deals Kritik (1975), dass sich die Forschung über Innovation meist nur auf Subsysteme einer Organisation beziehe, der Wandel sich aber auf andere Subsysteme ausbreite, ist die Konsequenz zu ziehen, sich bei der Fallbeschreibung, die sich als Standardinstrument in der organisatorischen Inno-

vationsforschung durchgesetzt hat, nicht auf verhältnismäßig kurze Fallstudien (case studies) zu beschränken, sondern ausführliche „Ethnographien“ zu verfassen, in denen nicht ein Problem isoliert in seinem Verlauf betrachtet wird, sondern in denen möglichst ausführlich sämtliche parallelen Ereignisstränge sowie die Hintergründe geschildert werden, in denen das untersuchte Problem eingebettet ist.

Ähnliches gilt für Pettigrews (1995: 91 ff.) kontextualistischen Ansatz, der die Wichtigkeit betont, bei der Analyse von Wandel die Faktoren „embeddedness“, „temporal interconnectedness“, „context and action“ und „causation“ in den Vordergrund zu stellen. „The task is to identify the variety and mixture of causes of change and to explore through time some of the conditions and contexts under which these mixtures occur“ (ebd.: 94) - denn: „the search for a simple and singular grand theory of change is unlikely to bear fruit“ (ebd.). Bereits 1973 hat Geertz dies in dem Terminus „thick description“ gefasst. Eine solche dem Kontextualismus verpflichtete „thick description“ hat nach Pettigrew (1995: 95f.) vier zentrale Annahmen zu berücksichtigen: So sollte erstens ein Wandel in den Organisationszielen im Kontext von Wandlungsprozessen auf anderen Analyseebenen untersucht werden. Es ist zweitens wichtig, bei der Analyse stets die zeitliche Verbindung der verschiedenen Zustände einer Organisation im Auge zu behalten. Die Geschichte einer Organisation ist mehr als die bloße Abfolge von Ereignissen, vielmehr liegen ihr verborgene Strukturen zugrunde. Drittens ist immer die Rolle von Kontext, Struktur und Handlungen im Zusammenspiel, niemals isoliert, zu untersuchen, wie dies beispielsweise auch Giddens (1995) in seiner Theorie der Strukturation propagiert. Und viertens ist Vorsicht geboten bei vorschnellen Kausalannahmen. Vielmehr hat organisationaler Wandel meist multiple Ursachen und kann eher in „loops“ als in „lines“ erklärt werden.

Ortmann et al. nennen dieselbe Vorgehensweise der kontextorientierten, vielfältig angereicherten Beschreibung eine historisch angeleitete „detektivische Archäologie“ (1990: 598), Meuser spricht von „rekonstruktiver Forschung“, Handy betont, „organizational phenomena ... should be explained by the kind of contextual interpretation used by an historian“, nämlich „by looking at how decisions are taken and by the way the organization talks to itself“ (1993: 13, 22). Crozier/Friedberg schließlich sprechen in ihrer „strategischen Organisationsanalyse“ von einem „hypothetisch-induktiven Vorgehen“ (1993: 291), das sich der gelebten Erfahrung der Beteiligten bedient und durch Beobachtung, Vergleich und Interpretation der vielfältigen Interaktionsprozesse im zu untersuchenden Handlungssystem sich seinen Forschungsgegenstand nach und nach erstellt und immer genauer erfasst.

Mit Blick auf die Erfahrungen ähnlich gelagerter Untersuchungen einerseits, aus forschungspragmatischen Gründen andererseits erschien es im vorliegenden Fall als dem Gegenstand am angemessensten, die Untersuchung als Einzelfallunter-

suchung anzulegen, mit allen Chancen (was Detailgenauigkeit angeht) und Risiken (die Möglichkeiten der Verallgemeinerbarkeit idiographischer Analysen betreffend). Den kritischen Stimmen hierzu (meine eigene eingeschlossen), die insbesondere die Erkenntnisgewinne betreffen, derer man sich mit dem Verzicht auf eine vergleichende Perspektive begibt, sei ein Zitat eines großen alten Mannes der Organisationstheorie entgegengehalten:

“If we are concerned about the imprecision of case studies as research data, we can console ourselves by noting that a man named Darwin was able to write a very persuasive (perhaps even correct) book on the origin of species on the basis of a study of the Galapagos Islands...” (Simon 1996: 180)

Dennoch ist festzuhalten, dass neben dem Generalisierungsproblem die empirische Erforschung von Entscheidungen in Organisationen auch vor einem Reliabilitätsproblem steht (Kieser 1005: 147): Gerade die Charakteristika von Entscheidungen in Organisationen machen es schwierig, Prozesse und Einflussfaktoren zu durchschauen und nachzuzeichnen, ohne in subjektiv gefärbte bzw. vom Ergebnis her gemachte Interpretationen zu verfallen. Diesem Problem wird in der vorliegenden Arbeit mit dem Versuch begegnet, die Darstellung des Fallbeispiels möglichst komplex und ausführlich zu halten und auch auf den ersten Blick nicht zum eigentlichen Geschehen zu zählenden Nebenschauplätzen den erforderlichen Platz einzuräumen.

Baldridge stellt fest, dass von den beiden für die Untersuchung organisationalen Wandels relevanten Methoden Fallstudien relativ häufig sowie historische Studien (historical studies) auf der Basis von Dokumentenanalysen relativ selten Verwendung finden. Als Königsweg schlägt er vor:

“The case study technique, coupled with serious attention to organizational history, does, however, provide a depth and richness that highlights many problems of organizational change.” (Baldridge 1975: 496)

In einem solchen Untersuchungskonzept kommt qualitativen verstehenden, interpretativen Verfahren im Rahmen der strategischen Organisationsanalyse die Schlüsselrolle zu.

“Die Methode der strategischen Analyse besteht also darin, daß man sich der aus Interviews entnommenen Aussagen und 'Daten' bedient, um die von den Akteuren gegeneinander und miteinander verfolgten Strategien zu bestimmen und von da ausgehend die Spiele zu rekonstruieren, denen diese Strategien entsprechen und in die sie sich einschreiben.” (Crozier/Friedberg 1993: 307)

3.2 Die methodische Vorgehensweise für den empirischen Teil

Aus der Adaption dieses Ansatzes folgt, dass die Datensammlung sich auf zwei wesentliche Quellen stützt, nämlich auf die Analyse von schriftlichen Quellen und

Dokumenten sowie auf qualitative Interviews mit Schlüsselpersonen bzw. besonders engagierten Personen aus dem Fachbereich und der Hochschul- und Wissenschaftsverwaltung. Während mit den Daten aus den schriftlichen Quellen versucht wird, die Geschehnisse auf der formellen Ebene, der „Vorderbühne“ zu rekonstruieren, sollen die Interviewanalysen anhand der Äußerungen der Befragten auch die Ereignisse auf der informellen Ebene, der „Hinterbühne“, aufarbeiten. Die drei empirischen Kapitel 4 bis 6, in denen der Fachbereich als statische Organisation sowie der Wandel als mikrohistorische Abfolge der Ereignisse sowie im Spiegel der Interviews dargestellt wird, stellen somit auch unterschiedliche Annäherungen an den Untersuchungsgegenstand aus je unterschiedlichem Betrachtungswinkel dar.

Schriftliche Quellen sind in erster Linie Aufzeichnungen, die am Fachbereich vorzufinden sind, hauptsächlich Protokolle von Gremiensitzungen und Treffen studentischer Arbeitsgruppen. Ergänzend kommen die am Witzenhäuser Fachbereich überdurchschnittlich oft vorzufindenden Veröffentlichungen zur Fachbereichshistorie anlässlich von Jubiläen und Emeritierungen hinzu. Im Einzelnen wurden folgende schriftliche Quellen berücksichtigt:

- Akten und Protokollen der Fachbereichsrats- und anderer Gremiensitzungen
- Protokolle der beteiligten studentischen Arbeitsgruppen, Eingaben, Anträge, Briefwechsel
- Selbstdarstellungen des Fachbereichs (Jahresberichte, GhK-Profilbildung, Emeritierungs-Interviews) und von Instituten/Fachgruppen am Fachbereich
- Rückgriff auf Auswertungen quantitativer Fragebogenaktionen unter AbsolventInnen, ErstsemesterInnen und Lehrenden in Form von Evaluationen

Qualitative Interviews meinen in diesem Zusammenhang nicht-standardisierte mündliche Befragungen, die eine geeignete Methode darstellen, genauere Informationen und Einstellungen von Entscheidungsträgern und Beteiligten zu erhalten, da Befragte in ihrer retrospektiven Betrachtung oft explizierende, legitimierende oder resümierende Assoziationen ziehen, die ihre Perspektiven, Interessen und Bedürfnisse offener legen, als bei einer strikten Vorgabe in Form eines starren Interviewleitfadens (vgl. Beckmeier/Neusel 1991: 155).

Konkret wurde der Interviewleitfaden (vgl. Anhang) mit seinen vier strukturierenden Kategorien

- Vollzug des Wandlungsprozesses anhand zentraler Ereignisse
- Interaktionen innerhalb des Prozesses

- Bild vom Fachbereich als Organisation
- Einschätzung der Zukunft

zwar detailliert ausformuliert, in der konkreten Interviewsituation aber bewusst offen gehalten und situativ adaptiert.

Als zu interviewende Akteure wurden nach Gesprächen mit mehreren Schlüsselpersonen identifiziert:

- a) auf Fachbereichsebene: Der amtierende sowie frühere Dekane, der Dekansreferent, Hochschullehrer, Emeritierte, Studierende und Bedienstete, die als Kommissionsmitglieder an Entscheidungen beteiligt waren oder anderweitig in Ausschüssen und Räten der Hochschule mitwirkten;
- b) auf Universitätsebene: der Referent für Hochschulentwicklung; sowie
- c) auf Landesebene: die Fachreferenten im HMWK.

Keiner der angefragten Interviewpartner lehnte das Ansinnen ab. Die Akteure wurden jeweils nach der eigenen Geschichte des Falles befragt, dabei wurde bewusst von der Unterschiedlichkeit des subjektiven Geschehens im Bewusstsein der Akteure ausgegangen. Den Interviewten wurde eine Anonymisierung, soweit dies möglich ist, zugesagt, wobei darauf hingewiesen wurde, dass „Insider“ die Beteiligten in Einzelfällen wohl trotzdem dechiffrieren können. Um die Akteure aber zumindest für externe Leserinnen und Leser zu anonymisieren, wurden ihre Namen ersetzt. Hierzu fanden die Lizenzspielerkader von Eintracht Frankfurt aus den Spielzeiten 1973/74 bis 1988/89 Verwendung. Eine Ausnahme bilden die jeweiligen Hochschulpräsidenten und Ministerinnen bzw. Minister, die als Personen des öffentlichen Lebens mit ihrem Klarnamen erscheinen.

Als empirische Grundlage wurden 13 Interviews mit einer Länge zwischen 45 und 120 Minuten und ein Telefongespräch mit dem Ministerialreferenten im Hessischen Ministerium für Wissenschaft und Kunst geführt. Die Interviews nehmen dabei eine Mittelposition zwischen fokussierten und Experteninterviews (Lamnek 1988) ein, die Auswertung erfolgte jedoch nach der von Meuser und Nagel (1991, 1994) entwickelten Methode zur Auswertung von Experteninterviews. Dabei wurde auf das zur Analyse großer qualitativer Datenmengen entwickelte Programm atlas.ti zurückgegriffen.

Sechs der Interviewten bestanden auf einer Autorisierung der Interviews, fünf verzichteten darauf. In einem Fall wurde die Verwendung des Interviews mit Hinweis auf die offenen Worte, die gefallen waren, als Ergebnis der Durchsicht untersagt, in einem zweiten Fall waren kleinere Änderungen und Anonymisierungen vorzunehmen. Bei einem dritten Interview schließlich war der autorisierte Texte so ru-

dimentär, dass auf eine Auswertung weitgehend verzichtet wurde. In allen drei Fällen gilt aber natürlich die für die Sozialwissenschaften charakteristische Problematik der wechselseitigen Beeinflussung mit dem Untersuchungsgegenstand. So sind einige der von mir vorgenommenen Interpretationen und Wertungen des Gesamtbildes sicherlich auch teilweise unter dem Eindruck der im Endeffekt gelöschten Textpassagen entstanden, die sich aber letztlich eben nur auf dem Papier bzw. im PC, jedoch nicht im Gehirn nachträglich wieder ausblenden lassen.

Leitfadengestützte Interviews werden in der Literatur als "Königsweg der Erforschung institutioneller Gegebenheiten und Prozesse" bezeichnet (Walter 1994: S. 272), und kommen in Studien mit vergleichbaren Fragestellungen regelmäßig zur Anwendung. Der in der qualitativen Sozialforschung übliche Begriff des Experteninterviews passt auf das gewählte Vorgehen nicht exakt, da keine ausgewiesenen Experten für organisatorische Wandlungsprozesse an Hochschulen interviewt wurden, sondern vielmehr Akteure und Beobachter eines solchen Prozesses. Völlig in Übereinstimmung mit den durch Meuser und Nagel eingeführten Klassifikationen kann allerdings festgestellt werden, dass in der Studie Betriebswissen erhoben wird: Die Interviewpartner geben Auskunft über ihr eigenes Handlungsfeld, und es wird nicht ihr Kontextwissen über eine dritte Gruppe von Personen abgefragt, wie das der Fall ist, wenn z. B. im Rahmen von Forschung zu sozialer Ungleichheit das Wissen von Sozialarbeiterinnen abgefragt wird (Meuser/Nagel 1991: S. 445 f.).

Eine Vor-Strukturierung des Untersuchungsfeldes ergab sich durch die Tätigkeit des Verfassers im Modellversuch in Witzenhausen. Dies ist jedoch nicht unbedingt ein Nachteil: Indem theoretisches Vorwissen offen gelegt (und in den Fragekomplexen des Interviews zum Ausdruck gebracht) wird, besteht die Möglichkeit, gewonnene Erkenntnisse in den Forschungsprozess wieder einzuflechten. So thematisiert beispielsweise Bourdieu (1992: 31ff.) die Problematik der Verstrickung des Sozialwissenschaftlers in seinen Gegenstand und die Schwierigkeiten, die sowohl eine zu große Nähe als auch eine zu große Ferne zum Objekt der Forschung mit sich bringen. Meiner Wahrnehmung nach waren die Interviewsituationen durch dieses Auftreten als Interner, der aber nicht vom Fach ist, geprägt. Von den Haltungen, die in der Literatur beispielhaft genannt werden, trifft also vielleicht am ehesten die "Harmlosigkeitsunterstellung" zu. In den meisten Interviews dominierte die sachliche Abarbeitung der oben genannten inhaltlichen Komplexe, deren Relevanz für mein Thema nicht hinterfragt wurde. Wenn es Abweichungen davon gab, sind diese am ehesten zu charakterisieren als eine Haltung des "Was-ich-schon-immer-mal-über-die-Hochschule-und-den-Fachbereich-sagen-wollte" auf Seiten der Interviewten, wobei sich auch darin, etwa in erzählten Beispielen, die gesetzten Themen in der Regel wieder finden ließen.

Die Interviews wurden auf Band aufgezeichnet, die aufgezeichneten Interviews vollständig transkribiert. Aus den Volltranskripten wurden sequenzierte Zusammenfassungen erstellt. Mit der Software atlas.ti wurden anschließend insgesamt 44 Codes identifiziert und den einzelnen Abschnitten der Interviews zugeordnet, wobei auch Mehrfachzuordnungen stattfanden. Eine Grobzuordnung zu den drei Analysekategorien Ursache, Prozess und Inhalt/Ergebnis des Wandels wurde vorgenommen, wobei in Einzelfällen ebenfalls ein Code unter mehr als eine Kategorie eingeordnet werden kann. Für die Darstellung wurden der Übersichtlichkeit halber verschiedene, thematisch verwandte Codes, bei denen die Schnittmengen besonders groß waren, wiederum unter einer Unterkapitelüberschrift zusammengefasst.

Bei der Kodierung zeigt sich erneut die oben genannte Wechselhaftigkeit qualitativer Forschungsprozesse: Ein Teil der Schlagwörter, die einzelnen Textstellen zugeordnet wurden, ergab sich mehr oder weniger direkt aus der Themensetzung der Leitfäden, denn auf einer Art ersten Ebene der Analyse musste eine Be standsaufnahme der Aussagen, die sich in den Interviews zu bestimmten Komplexen fanden, gemacht werden. Gleichzeitig bot die intensive Durcharbeitung der Interviewtexte bei der Sequenzierung, aber auch bei der Vercodung auf dieser ersten Ebene Ansatzpunkte für das Herausfinden struktureller Zusammenhänge über die Vorannahmen hinaus, die sich im Leitfaden niedergeschlagen hatten, und es entwickelten sich Schlagwörter auf einer anderen analytischen Ebene. Dies erforderte dann teilweise, Texte noch einmal mit den neu entwickelten Schlagwörtern zu bearbeiten, so dass die Rekursivität qualitativer Forschungsprozesse auch arbeitstechnisch plastisch wurde.

Zusammenfassend lässt sich also sagen, dass eine historisch angelegte Einzelfallstudie angestrebt wurde, die vornehmlich mittels interpretativer Methoden auf der Basis der einzelnen „Geschichten“ der handelnden Individuen und unter Bezug auf die kontextualen Faktoren versucht, verschiedene organisationstheoretische Ansätze auf ihre Tauglichkeit zur Erklärung der Etablierung des ökologischen Paradigmas in Witzenhausen hin zu untersuchen.

Die Kapitel 4, 5 und 6 bilden den zentralen empirischen Teil der vorliegenden Arbeit und stellen unterschiedliche Annäherungen an den Untersuchungsgegenstand aus je unterschiedlichen Betrachtungswinkeln dar.

In Kapitel 4 soll die Policy-Arena „Fachbereich 11 in Witzenhausen“ definiert werden, in der sich der Wandel vollzogen hat, der Gegenstand dieser Untersuchung ist. Fokales System ist ein spezifischer Fachbereich einer deutschen Hochschule. Um die Beschreibung der Arena analytisch zu differenzieren, findet eine von Baldridge und Deal (1975) entwickelte Kategorisierung entlang der Begriffe Struktur, Individuum/Gruppe, Ziele, Umwelt und Technologie statt. Als sechste Katego-

rie wird der Begriff Kultur verwendet, der erst später wissenschaftliche Aufmerksamkeit erlangte. Da es sich um eine analytische Trennung handelt, existieren zwischen den genannten Kategorien zahlreiche Wechselbeziehungen, die ebenfalls angesprochen werden.

Nach einer kurzen Bezugnahme auf die existierende Literatur und deren generalisierte Aussagen für Hochschulen im allgemeinen werden die Kategorien anhand des Fallbeispiels Witzenhausen mit Blick auf die später zu untersuchende dynamische Kompetenz situativ konkretisiert. Diese Konkretisierung speist sich hauptsächlich aus schriftlichen Quellen wie Charakterisierungen des Fachbereichs und dokumentierten Interviews von Emeriti im Rahmen von Festschriften, historischen Abrissen zur Geschichte des Fachbereichs, Erstsemesteraufgaben, Verbleibsstudien, studentischen Evaluationen u. ä. Ergänzend finden in begrenztem Maße bereits hier einzelne Zitate aus den Interviews Verwendung, die im Rahmen der Datenerhebung für diese Untersuchung geführt wurden, und zwar solche, die sich auf die statische Dimension des Fachbereichs beziehen, während Äußerungen zum Wandel erst in einem späteren Kapitel analysiert werden sollen. Mit Kapitel 4 als Ausgangspunkt ist aus einer statischen Perspektive heraus die Arena definiert, in der die in den beiden folgenden Abschnitten unter Hinzufügung einer dynamischen Betrachtungsweise dargestellten Wandlungsprozesse zunächst ausführlich beschrieben (5) und anschließend analysiert (6) werden sollen.

4. Statische Beschreibung der Organisation Hochschule und des Fachbereichs 11 in Witzenhausen

Baldridge und Deal (1975: 25ff., ähnlich Birnbaum 1988: 30 ff.) identifizieren fünf Dimensionen, die in ihrer Gesamtheit konstituierend für die Organisation Hochschule sind: Struktur, Individuum, Ziele, Umwelt und Technologie. Ergänzen lässt sich als sechste Dimension die Organisationskultur bzw. organizational saga (Clark). Diese Dimensionen oder Subsysteme der Organisation sind untereinander verbunden.

4.1 Struktur

Die Besonderheiten der komplexen Organisation Hochschule mit ihren lose gekoppelten, spezialisierten Subsystemen können sowohl als Ursache als auch als Wirkung von Innovationen betrachtet werden. Geht man davon aus, dass sich Hochschulen durch die Entwicklung komplexer, spezialisierter Strukturen an ihre dynamische Systemumwelt anpassen, liegt der Anstoß für Innovationen dort. Andererseits folgt aus der gesteigerten innerorganisatorischen Komplexität auch eine gesteigerte Fähigkeit, innovative Ideen schneller und effizienter aufnehmen zu können. Ergänzend stellen die Organisationsstrukturen selbst auch oftmals ein Ziel für Steuerungsversuche von außen dar.

Charakteristische Organisationsstrukturen sind Größe, Komplexität, Grad der Formalisierung und Arbeitsteilung, Grad der Interdependenzen sowie Autorität. Ebenfalls zu den Strukturen zählen lassen sich Kommunikation, Koordination, Evaluation und Distribution.

Für die weitere Betrachtung ist es wichtig, auch die strukturellen Gegebenheiten festzuhalten, da zahlreiche Untersuchungen organisationalen Wandels ausschließlich auf die sozialen Interaktionen zwischen den Individuen abstellen und so einen „blinden Fleck“ aufweisen.

Zur Erhöhung des Vorverständnisses der strukturellen Besonderheiten des Witzenhäuser Fachbereichs soll ein kurzer historischer Abriss der Fachbereichsentwicklung dienen: Im heutigen Fachbereich 11 „Ökologische Agrarwissenschaften“ der Universität Kassel sind zwei Vorgängerinstitutionen mit einer langen und bewegten Geschichte versammelt (Wolff 1983, Becker/Bichler/Jutzi 1995, Bichler 1998): 1898 erfolgt die Gründung der (nichtstaatlichen) Deutschen Kolonialschule, deren Aufgabe es ist, Fachkräfte für die deutschen Kolonien auszubilden. Nachdem es im Laufe der Jahre zu deutlichen Akzentverschiebungen gekommen ist (Wolff 1983, Baum 1997), was die Aufgaben angeht, und nach einer kriegsbeding-

ten Unterbrechung wird 1956 die internationale Agrarausbildung wieder aufgenommen. Die zweite Vorläufereinrichtung, der inländisch orientierte Zweig der landwirtschaftlichen Ausbildung, wird auf Beschluss der Vollversammlung der Landwirtschaftskammer Kurhessen vom 25. Februar 1921 in Wolfsanger bei Kassel als Höhere Lehranstalt für Landwirte errichtet. Nach ihrer Ausbombung zieht sie zunächst in die ehemaligen Gebäude der Witzenhäuser Kolonialschule, um 1966 als Höhere Landbauschule und spätere Ingenieurschule mit dem Namen Max-Eyth-Schule, in die sie zwischenzeitlich umbenannt worden ist, in den eigens errichteten Neubau in der Witzenhäuser Nordbahnhofstraße umzuziehen, wodurch die Gebäude in der dortigen Steinstraße wieder allein von der Tropenschule genutzt werden. Zwei eigenständige Organisationen mit ganz unterschiedlichen Geschichten und Kulturen entwickeln sich weiter auseinander. Ein Vorschlag des Landes Hessen aus dem Jahr 1969 sieht die Überleitung der beiden Witzenhäuser landwirtschaftlichen Ingenieurschulen in eine Fachhochschule Gießen vor, was in Witzenhausen (nicht zuletzt aufgrund der großen räumlichen Distanz) auf allgemeine Ablehnung stößt (Bichler 1995: 214). Wenig später wird die Überleitung in die Fachhochschule Kassel vorgeschlagen, als sich die Gründung einer Integrierten Gesamthochschule Kassel abzeichnet. Dieser Idee folgt der Hessische Kultusminister, und so wird die Überleitung der beiden Witzenhäuser Ingenieurschulen in die neugegründete Gesamthochschule Kassel mit Wirkung vom 2. August 1971 rechtskräftig (Wolff 1983, Bichler 1995: 214). Dort firmieren sie unter der Bezeichnung OE (für Organisationseinheit) 19 (Landwirtschaft) und 20 (Internationale Agrarwirtschaft). Beide Fachbereiche verfügen in den ersten Jahren über getrennte Ingenieurstudiengänge: Später kommt es zur (verwirrenden) Umbenennung in Fachbereich 20 (Landwirtschaft) und 21 (Internationale Agrarentwicklung) und 1993, nach längeren organisatorischen Vorarbeiten zur Vereinigung der beiden Fachbereiche im Fachbereich 11 (Landwirtschaft, Internationale Agrarentwicklung und Ökologische Umweltsicherung), der sich als Folge der inhaltlichen Neuausrichtung schließlich im Jahr 2002 den Namen „Ökologische Agrarwissenschaften“ gibt.

Der Fachbereich besteht, nachdem seine beiden Vorgängerinstitutionen im Jahr 1983 noch 18 bzw. 16 professorale Planstellen aufgewiesen hatten (Wolff 1983: 234) zum Zeitpunkt seiner Vereinigung aus 30 Fachgebieten, die sich im Zuge der Umstrukturierung Ende der 90er Jahre auf 17 Fachgebiete verringern. Ebenfalls Bestandteil des Fachbereichs sind drei im alten Fachbereich 20 beheimatete Fachgebiete, die im Wesentlichen den Aufbaustudiengang „Ökologische Umweltsicherung“ betreuen. Ihre Position auch am vereinigten Fachbereich ist jedoch isoliert, bei der Struktur- und Entwicklungsplanung 1995 legt der Fachbereich ei-

nen Strukturplan lediglich für die Lehreinheit Landwirtschaft vor, die Lehreinheit Umweltsicherung wird übergangen (vgl. z.B. Int. 04: 364-380).

Für den Agrar-Fachbereich in Witzenhausen lassen sich mehrere strukturelle Besonderheiten festhalten, die ihn von universellen Strukturen anderer Fachbereiche oder Hochschulen unterscheiden:

Ein hervorstechendes Merkmal ist die Kleinheit des Standortes und die damit verbundene vielfach zitierte familiäre Atmosphäre. Witzenhausen ist als Fachbereich Teil der Gesamthochschule (später Universität Gesamthochschule, noch später Universität Kassel), bleibt jedoch durch die Tatsache, dass man rund 40 Kilometer von Kassel entfernt ist, räumlich und organisatorisch stark isoliert. Man ist stolz auf diese Tatsache und wirbt sogar damit, der „kleinste Universitätsstandort Deutschlands“ zu sein (Studieninformationsbroschüre des Fachbereichs, 1999). Von allen Seiten werden die kurzen Wege und die Nähe zu den Professoren hervorgehoben. Dies hat weitreichende Auswirkungen auf den Grad der Formalisierung, die Autorität und die Kommunikation.

„Die Identifikation der Studierenden mit ihrem Fachbereich und Studienort Witzenhausen ist außerordentlich hoch. Sie geht soweit, daß die Witzenhäuser Studentinnen und Studenten die GhK mit dem Fachbereich gleichsetzen. Es kann davon ausgegangen werden, daß dies auch bei vielen Beschäftigten des Fachbereichs in Witzenhausen der Fall ist. Die familiäre Atmosphäre macht nicht nur den Studienort attraktiv, sondern sie fördert auch Lehre und Forschung durch kurze Wege und unbürokratische Kommunikation.“(Becker/Bichler/Jutzi 1995: 221)

Eine solche Struktur, in der informelle Entscheidungswege deutlich gangbarer sind als andernorts, birgt allerdings auch Risiken:

„Witzenhausen verführt zur Idylle. An einem so kleinen, gemütlichen Standort ist es besonders notwendig, immer wieder bewußt die wissenschaftliche Isolierung zu durchbrechen und sich nicht in Elfenbeintürme zurückzuziehen.“(ebd.: 222)

Das genannte Zitat ist zum einen ein Beleg für den hohen Grad an Selbstreflexion, der am Fachbereich vorherrscht und weist zum anderen bereits auf Wechselwirkungen mit den anderen Analysekategorien hin, denn die von vielen zitierte spezifische Witzenhäuser Organisationskultur liegt zu einem Gutteil in der spezifischen Struktur begründet.

Damit einhergehend ist der Standort regional stark verankert, „was Hochschulen eigentlich fremd ist, weil Wissenschaft nicht mit Kommunalpolitik verwechselt werden will“(Int. 02: 768-771), ihm kommt angesichts seiner ehemals grenznahen Lage in einem strukturschwachen Gebiet eine hohe Bedeutung zu, was die Anzahl der mit ihm direkt oder indirekt verbundenen Arbeitsplätze angeht.

Wie in anderen Hochschulen auch, wird der Fachbereich von seinen Angehörigen als Ansammlung lose gekoppelter Fachgebiete wahrgenommen, beispielhaft durch das folgende Zitat illustriert:

„ne einheitliche Willensbildung, die ein Unternehmen auszeichnet und die dann auch 'n Leitbild machen kann und nach außen auftreten kann, gibt es nicht, es is' 'ne Summierung von Fachgebieten. Und welche Fachgebiete dann dazukommen, entscheidet auch nicht irgendwelches Gremium, sondern irgendwelche Mehrheiten, genauso wie irgendwelche Mehrheiten dann entscheiden, wer denn das nun wird. Es is' nicht- ich erlebe es nicht als, nun müssen wir das und das machen, damit wir da und da hinkommen'; das Wir erlebe ich an der Hochschule eigentlich nicht.“(Int. 02: 686-695, vgl. aber auch z.B. Int. 05: 603f., oder, ebenso pointiert, Int. 11: 521-528))

Im Vorgriff auf den Analyseabschnitt deutet sich in diesem Zitaten bereits an, dass seitens der Befragten eine überraschende Fähigkeit zur kritischen Selbstreflexion der Institution, in der man arbeitet und der eigenen Rolle, die man darin spielt, existiert. Man ist sich des (mikropolitischen) Charakters der Organisation bewusst, ohne ihn jedoch ändern zu können oder ändern zu wollen.

Viele der oft zitierten informellen Entscheidungswege liegen in der Geschichte des Standortes als Fachhochschule begründet:

„Es muss glaube ich auch parallel in dem Kontext gesehen werden, dass wir ja eine Fachhochschule waren, dass ich z.B., wie viele andere auch, als Fachhochschullehrer hier angefangen habe. Die Atmosphäre war die, war von der Lehre bestimmt, Forschung fand so gut wie nicht statt, und es sah ja auch damals so aus, als wenn das immer so bliebe.“(Int. 11: 26-30)

Die meisten der Fachgebiete sind nicht mit wissenschaftlichen Mitarbeiter-Stellen ausgestattet, dies ändert sich erst langsam im Laufe der Entwicklung im Zuge von eher universitär und forschungsorientierten Neuberufungen und führt zwischen den Lehrenden zu einer Reihe von Auseinandersetzungen. Trotzdem wird auch zum Ende der 90er Jahre immer noch eine „Zwischenstellung zwischen den Hochschulen und den Fachhochschulen“ konstatiert (Int. 05: 210f.). Zentrales Problem des Fachbereichs sei es weiterhin, „dass die traditionellen Hochschulen eine bessere Ausstattung haben und auch eine bessere Rückverankerung in der öffentlichen Meinung, die zu verdrängen außerordentlich schwer fällt.“(Int. 10: 485-489)

Die Situation in Witzenhausen ist außerdem geprägt durch die 1993 vollzogene Zusammenlegung zweier vorher getrennter Fachbereiche, die trotz ähnlich gelagelter Thematik vorab wenige Berührungspunkte hatten. Während dieser Zusammenlegung besondere Bedeutung hinsichtlich der Vereinigung zweier sehr unterschiedlicher Organisationskulturen beizumessen ist, hat sie auch für die strukturelle Kategorie Bedeutung hinsichtlich des in allen Organisationen in unterschiedlichem Ausmaß vorhandenen „organizational slack“. Zwar ist der organizational

slack der bundesdeutschen Agrarfachbereiche, gemessen an den Standards beispielsweise sozialwissenschaftlicher Fachbereiche, aus historischen Gründen bereits groß; in Witzenhausen wächst er durch die Zusammenlegung der beiden Fachbereiche noch stärker: Zahlreiche Lehrveranstaltungen für die gemeinsame Studien- und Prüfungsordnung werden bis zum Ende der 90er Jahre doppelt angeboten, für die Studierenden ergeben sich Auswahlmöglichkeiten. Die in diesem Zeitraum sinkenden Studierendenzahlen vergrößern den slack weiter, Kapazitäten, die ansonsten in der Lehre gebunden wären, sind in hohem Maße frei gesetzt für innerorganisatorische Diskussionen und Reflexionen und ermöglichen organisationspolitische Betätigung.

Wie andere Agrarfachbereiche ist Witzenhausen gekennzeichnet durch eine thematisch große Spannweite. Agrarfachbereiche sind „Universitäten im Kleinen“, sie umfassen verschiedenste Disziplinen von propädeutischen Technik- und Naturwissenschaften über eher anwendungsorientierte Nutztier- und Pflanzenbauwissenschaften bis hin zu Wirtschafts-, Sozial- und Kulturwissenschaften. Die Probleme, die der Versuch der Kommunikation solch unterschiedlicher Disziplinen mit ihren unterschiedlichen Fachkulturen hochschulweit mit sich bringt, werden hier im kleineren Fraktal erneut abgebildet.

Ein für die Entwicklung des Fachbereichs bedeutsames Element ist die Position des Dekansreferenten (z.B. Int. 03: 536-558). Zur Zeit ihrer Einrichtung ist diese Stelle noch eine organisatorische Innovation, die sich zwar an der Kasseler Hochschule vereinzelt, an anderen Universitäten dagegen kaum vorfinden lässt. Durch das professionalisierte Organisationsmanagement und die sich hier bündelnde Informations- und Machtfülle entstehen dem Witzenhäuser Fachbereich insbesondere in der Existenz bedrohenden Situation Vorteile. Zum Zeitpunkt der geschilderten Entwicklungen ist es noch Usus, dass die Dekane eines Fachbereichs für eine Amtszeit von nur einem Jahr gewählt werden. Dies hat Auswirkungen auf die Art und Weise, wie dieses Amt wahrgenommen wird:

„Also es is' 'ne Schieflage in der Organisationsstruktur, die wir haben, ne? Und die liegt eben daran, dass der Dekan immer nur – also bis jetz' zumindestens – für ein Jahr gewählt wird, und ... dass wir immer Schwierigkeiten hatten, 'nen Dekan zu wählen. Weil die Herren und Frauen Hochschullehrerinnen und Hochschullehrer nich' bereit sind, diese Bürde – obwohl sie zu ihren Dienstpflichten gehört – zu übernehmen. Zum Teil hatten wir also monatelange Wahlvorgänge, wir hatten 'ne Fristüberschreitung permanent, was die ordnungsgemäße Wahl des (Prä)dekans angeht, und eben immer auch da vorgelagert noch, für uns nich' nachvollziehbare Kungeleien und Auseinandersetzungen in der Gruppe der Hochschullehrer, wer denn jetz' breitgeschlagen wird für diesen Job.“ (Int. 01: 507-522)

4.2 *Individuum/Gruppe*

Aus der Individual- bzw. Kleingruppenperspektive stellen Katz und Kahn (in Baldridge und Deal 1975: 35 ff.) sieben verschiedene mögliche Anstöße für Wandel und Innovation in einer Organisation heraus. Es handelt sich dabei um Informationsaustausch, Beratung/Therapie, Peer Group Einfluss, Sensitivitätstraining, interne Gruppentherapie, Feedback und Diskussion sowie technologische Innovationen/Strukturwandel. Wandel auf der Individual- bzw. Kleingruppenebene wird also entweder durch interne Änderungen oder durch einen Wandel der Umwelt verursacht, wobei letzterer nachhaltiger und stärker ist. Dauerhafter organisatorischer Wandel lässt sich nach Katz und Kahn nur durch eine Änderung der organisationalen Variablen erreichen, nicht jedoch über den Wandel individueller Einstellungen, bei denen mit erheblichen Schwierigkeiten beim Versuch der Implementierung zu rechnen ist. Katz und Kahn betonen also die soziologische Komponente und warnen davor, einer „psychological fallacy“ zu erliegen. Zu organisationalen Variablen, die den Hebel zu dauerhaften Wandel darstellen, rechnen sie die jeweiligen Autoritätsstrukturen, Belohnungssysteme, Technologien und Umweltbeziehungen einer Organisation.

Übertragen auf die Hochschule ist zu untersuchen, inwieweit diese weniger als andere Organisationen gestattet, der Problematik des Wandels individueller Einstellungen dadurch zu entgehen, indem man einfach die Individuen austauscht: Hier steht speziell in Deutschland dem erschwerten Austausch und Wandel in Gestalt des Tenure-Prinzips und des Prinzips der Freiheit von Lehre und Forschung einerseits die lose Kopplung andererseits gegenüber, die es gestattet, einzelne Individuen bei Innovationen einfach zu übergehen, ohne dass Funktionsverluste der Organisation drohen.

Für die deutschen Hochschulen hat Preißer (1994: 151ff.) als zentrales Kennzeichen, das sie von Hochschulen anderer Länder unterscheidet, den fast völligen Ausschluss jeglicher externer Kontrolle identifiziert, der in einem spezifischen professoralen Habitus wurzelt, welcher stark von symbolischer Kommunikation bestimmt sei (ebd.: 167). Diese „außeralltägliche“ Stellung der bundesdeutschen Professorenschaft sei gekennzeichnet durch eine habituelle Fremd- und Selbst-Stilisierung der Professoren als mit quasi übernatürlichen Fähigkeiten und Kompetenzen ausgestattet (ebd.: 156). Im Gegensatz dieser traditionalen Struktur mit den modernen Funktionserfordernissen identifiziert Preißer den tieferen Grund für die jahrelang angehäuften, aber ungelösten Probleme an den deutschen Hochschulen. Wenngleich Preißer in seinem emotionalen Essay empirische Belege für seine Thesen schuldig bleibt, so lässt sich doch festhalten, dass die oben bereits erwähnte arbeitsrechtlich einmalige Absicherung in Gestalt des Prinzips der le-

benslangen unkündbaren Beschäftigung, nachdem einmal das ebenfalls organisationstheoretisch singuläre, kooperative Züge tragende Berufungsverfahren durchlaufen ist, die außerordentlich privilegierten Gestaltungsfreiheiten in der Arbeitsausübung sowie die gesetzliche garantierte Freiheit von Forschung und Lehre dem bundesdeutschen Hochschullehrer im internationalen Vergleich eine herausgehobene Position garantieren. Die deutsche Professorenschaft ist gleichsam perfekt immunisiert gegenüber jeglicher externer Kontrolle (ebd.: 165), seien es die Regulativen des Marktes oder die verwaltungsspezifischen Leistungs- und Bewährungskriterien. Erst in allerjüngster Zeit werden solche Kriterien durch die gesetzlich fixierten Bestrebungen zur Lehrveranstaltungsevaluation bei allerdings fehlenden Sanktionsmechanismen ein Stück weit verbindlicher gemacht.

Um das ständische Kollegialitätsprinzip aufrecht zu erhalten, ist es funktional, die individualistische Haltung, die sich in hoher Ich-Bezogenheit, elitärer Haltung und der Betonung der jeweiligen partikularen Sonderinteressen äußert, an den Tag zu legen. Politische Strukturen ermöglichen und unterstützen diesen Habitus (ebd.: 171). Die doppelte Bedeutung der ständischen Kollegialität liegt in einer hohen Außenabgrenzung einerseits und in einer großen internen Integration der Professorenschaft andererseits. Je stärker der Außendruck wächst, umso konservativer erfolgt üblicherweise das Beharren auf dem Status Quo.

Professoren sind als Beamte Amtsträger zwar im formalen, nicht aber im materiellen Sinn, da sie keine verwaltungsspezifischen Fachqualifikationen erworben haben (Preißer 1994: 173). Dadurch kommt es dort, wo sie faktisch Verwaltungsaufgaben wahrnehmen, zu Strukturdefiziten. Dieses „Paradox der Hochschulverwaltung“ verhindert eine funktionsadäquate Ausdifferenzierung der Teilbereiche der deutschen Hochschulen.

Die Beobachtungen Preißers bezüglich der „charismatischen Professorenherrschaft“ lassen sich für Witzenhausen nur bedingt verifizieren: Einerseits gelten hier, wie an allen anderen Hochschulen, die zitierten Strukturmerkmale (vgl. z.B. Int. 09: 520-531). Durch seine Gründungsgeschichte gibt es in Witzenhausen andererseits, wie an der gesamten Kasseler Hochschule, eine Vielzahl sogenannter übergeleiteter Fachhochschul-Professoren mit deutlich höherem Lehrdeputat, in Einzelfällen nicht promoviert und generell ohne Promotionsberechtigung, deren Habitus deutlich geringer ausgeprägt ist. Dennoch treten die Konflikte auf einer anderen Ebene zutage: Die Überleitung geschah in der Auffassung vieler Beteiligter willkürlich (vgl. auch Woff 1983: 94f.) und führte zu Verwerfungen unter den Kollegen.

„Relativ parallel dazu, das wird immer vergessen, aus meiner Sicht: innere Auseinandersetzung der Hochschullehrer; sie wurden ja plötzlich universitär, aber das wiederum nur einige, die forschungsadäquate Leistungen gebracht“

haben, und es lief parallel die Einteilung in C2- und C3-Stellen, die lange Wunden hinterlassen hat, so dass innerhalb der Hochschullehrerschaft eigentlich das 'ne Basis war für dass sie kein Kollegium mehr waren. Früher waren das an diesen Hochschulen so das Lehrerkollegium, also das war (war) damit aufgelöst, das einheitliche Kollegium.“ (Int. 02: 200-207)

Weitere Unterschiede entstanden mit der Berufung neuer Kollegen, die ihrerseits in der Regel auf deutlich besser ausgestattete, stärker forschungsorientierte C3- und C4-Professuren bei geringerem Lehrdeputat berufen wurden, was neue Konfliktlinien bei der Verteilung der Ressourcen entstehen ließ.

Am Fachbereich gibt es die vier Gruppen der Professoren, der Wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, der administrativ-technischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und der Studierenden. Während in der Gründungsphase der GhK die Viertelparität bei Abstimmungen in Gremien eingeführt wurde, die es erlaubte, die Professorenschaft zu überstimmen, kam es später zu einer Reinstallierung der obligatorischen Professorenmehrheit in den Gremien des Fachbereichs.

Eine weitere Besonderheit stellt die Tatsache da, dass die maßgeblichen Akteure im Untersuchungszeitraum ausschließlich Männer sind. Erst im Jahr 1995 wird die erste Professorin an den dann bereits vereinigten Fachbereich berufen.

Nahezu im gesamten Untersuchungszeitraum setzen sich die beiden später vereinigten Fachbereiche aus einzelnen Fachgebieten zusammen, erst in den 90ern kommt es zur Gründung dreier Institute (Institut für Soziokulturellen Studien, Institut für Nutzpflanzenkunde, Tropenzentrum) sowie, als funktionale Erfordernis zur curricularen Koordination, zur Bildung sogenannter Fachgruppen, die jeweils eine Aspekt der Lehre vertreten (Tier, Pflanze, Sozioökonomie). Die typischen Fachgebietsstrukturen, in denen ein Professor einem kleinen Stab an Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern vorsteht und sonstige organisatorische Verbindungen nur auf freiwilliger Basis eingehen muss, prägt die Interaktion der handelnden Personen in besonderer Weise: Während viele Initiativen unkoordinierte Einzelaktionen sind, haben solche Organisationsmitglieder, die sich organisieren, aufgrund ihres regelmäßigen Informationsaustauschs einen Wettbewerbsvorteil bei dem Versuch, ihre Interessen durchzusetzen. Trotzdem kommt es bei den Wahlen zum Fachbereichsrat mit einer Ausnahme nur zu Gesamtlisten in der Gruppe der Professoren (Int. 13: 445-450).

Ein bedeutsames Alleinstellungsmerkmal Witzenhausen ist die studentische Klientel. Wie an der gesamten Kasseler Hochschule sind die Studierenden älter als der Bundesdurchschnitt und verfügen über deutlich mehr Berufserfahrungen (vgl. die Erstsemesterbefragungen und Absolventenstudien von Bichler und Schomburg 1997 sowie Jahr 1999). Wie sich mittels Faktorenanalysen an den Studierendenbefragungen ablesen lässt, lassen sich idealtypisch drei Gruppen unterscheiden:

Die „Hoferben“, die aus der Region kommen und ein konventionelles Agrarstudium auf Fachhochschulniveau absolvieren möchten, um den elterlichen Betrieb zu übernehmen; die „Internationalen“, inländische Studierenden, die eine Position in der Entwicklungszusammenarbeit anstreben und durch den in den 80er Jahren abnehmenden Anteil ausländischer Studierender aus zumeist Afrika und Lateinamerika ergänzt werden, und drittens die „Ökos“, meist städtischer Herkunft, die sich für ein Studium des ökologischen Landbaus in Witzenhausen einschreiben und, politisch sehr bewusst, ihr Studium mit alternativen Lebensentwürfen und anderen Ansprüchen an die Qualität der Lehre verbinden. So stellen Bichler und Schomburg (1997) fest, dass das Witzenhäuser AbsolventInnenprofil, was die Meinungen und Einstellungen angeht, deutlich stärker dem Profil der Kasseler Sozialpädagogik ähnelt als dem der anderen Ingenieurwissenschaften.

Die Besonderheit der studentischen Klientel äußert sich auch in Überschneidungen mit der Fachbereichskultur. So berichten mehrere Lehrende von einschneidenden Aha-Erlebnissen, als sie ihre ersten Seminare in Anzug und Krawatte durchführten und die Studierenden sehr förmlich ansprachen, woraufhin sie umgehend zurück geduzt wurden und mit der Zeit eine entsprechende Anpassung vollzogen.

„Und man muss dazu sagen, dass Witzenhausen ja von 1975, als ich hierher kam von der Universität X, (...) also man kann glauben, dass die Welt nicht mehr verstand, eine große Tradition hatte in studentischen Bemühungen, Dinge voranzutreiben. Also, das war, mir blieb die Luft weg, was Studenten hier sagen durften und auch sagten. Ich kam hierher mit Schlipps und Kragen und war also eigentlich so etwas konservativ geprägt, das hat sich dann bald wieder gegeben.“ (Int. 11: 124-131)

Fast alle Befragten thematisieren diese

„besondere Spezies von Studis, die einfach nicht nur hochschulpolitisch, sondern eben auch denk' ich allgemeinpolitisch – also gesellschaftspolitisch – interessiert sind, und denk' ich 'nen Umbau der Gesellschaft wollen.“ (Int 03: 636-639)

bzw.

„die Studierendenschaft, die immer hier so 'ne grüne, basisbewegte ... Ideologie hatte.“ (Int. 02: 208f.).

Die Kleinheit des Standortes bedingt es, dass sich die Kontakte der handelnden Individuen nicht auf die organisationalen Arbeitsabläufe beschränken, man hat auch nach der Dienstzeit beinahe zwangsläufig miteinander zu tun, was im Rückblick anekdotisch verklärt wird:

„Dickhaut war auf allen Ebenen, nich', das ging schon mit Elternbeirat los, das war zum Schreien! Elternbeirat! °Elsener im Vorsitz des Elternbeirats der Gesamtschule hier. Beide °Dickhauts, also (xxxx)- beide °Dickhauts sind für-(x) eine Klasse, die ham fünf Kinder, wir hatten sechs- vier, nich', zum Teil

hatten da- aus irgendwelchen Klassen waren da- einer von den beiden, wir wissen es nich' mehr, konnten 's nich' mehr rekonstruieren später, einer meldet sich: "Herr Vorsitzender!" – Achim °Elsener war Vorsitzender des Elternbeirats, in der Schule, hatte mit der Hochschule nix zu tun – "können Sie mal für Ordnung sorgen, mein Mann unterbricht mich ständig". Oder umgekehrt, "meine Frau unterbricht mich ständig", ham wir geschrieen vor Vergnügen! (xx) das war schon..." (Int 07: 879-889, auch 941-946)

Schließlich ist mit Tony Bechers Untersuchung zu den „academic tribes and territories“ festzuhalten, dass auch in Witzenhausen eine Binnendifferenzierung in der Ausrichtung der Lehrenden existiert (1989: 105ff.). Hier wie anderswo gibt es die Hochschullehrer, die eher nach außen wirken, und solche, die ihr Betätigungsfeld eher in innerorganisatorischen Belangen sehen. Hier wie anderswo finden sich Generalisten und Spezialisten. Besonders stark ausgeprägt ist im Unterschied zu anderen Standorten aber der Gegensatz zwischen den „Wissenschaftlern“ und den „Politikern“ am Fachbereich, der, so eine vorläufige Hypothese, in der Natur der Auseinandersetzung um die Ökologie als innovativem Wissenschaftsansatz begründet ist.

4.3 Ziele

Die Ziele von Organisationen im Erziehungssektor, also auch von Hochschulen, sind meist vage und diffus und als solche wenig umstritten; der Versuch, sie zu spezifizieren, resultiert jedoch oftmals in Konflikten. Organisationsziele existieren im Wesentlichen, um eine generelle Richtung für die Entwicklung der Organisation vorzugeben, um eine Basis für soziale Unterstützung zu liefern und um einen symbolischen Orientierungspunkt für die Mitglieder der Organisation bereitzustellen. Speziell in Organisationen auf dem erzieherischen Sektor sind die Organisationsziele nun jedoch so abstrakt, dass diese Funktionen kaum erfüllt werden.

Eine wichtige Unterscheidung lässt sich mit Baldridge und Deal treffen zwischen "terminal goals" einerseits und "instrumental goals" einer Organisation andererseits. Erstere bezeichnen Zwecke, letztere Mittel. Da sich die terminal goals von Organisationen im Erziehungssektor so hochgradig diffus darstellen, beobachten sie eine Tendenz zur Verlagerung des Schwerpunktes der allgemeinen Aufmerksamkeit auf die instrumental goals, d.h. die alltäglichen Praktiken des Lehrens und Lernens, die hochgradig ritualisiert und routinisiert werden.

Die Ziele sind oft der erste Ansatzpunkt beim Versuch, eine Innovation innerhalb einer Organisation zu stimulieren oder zu lenken. Eine Strategie kann dabei sein, die diffusen Ziele zu spezifizieren, was aber in Uneinigkeit und politischen Auseinandersetzungen resultiert. Eine weitere, in Bildungsorganisationen oft beobachtete Strategie ist es, die diffusen alten Ziele der Organisation durch diffuse neue zu ersetzen. Auch hier kommt es spätestens dann zum Verschwinden des scheinba-

ren Konsenses und zu Widerstand gegen die neue Richtungsentscheidung, wenn die neuen Ziele im Einzelnen operationalisiert werden.

Unter speziellen Umständen, hauptsächlich in schweren Krisensituationen, ist es möglich, einen vollständigen Austausch der Organisationsziele vorzunehmen und damit einen langfristigen Wandel zu erreichen, wogegen in einer prosperierenden Organisation der Widerstand gegen den geplanten Wandel in der Regel zu stark ist.

Auch in den Interviews zeigte es sich, dass viele der Befragten vom eigenen Fachbereich abstrahieren und über die Ziele der Organisation Hochschule generell reflektieren (Int. 08: 496-511)

Konkretes Ziel universitärer Fachbereiche ist die Ausbildung von Studierenden in eigens dafür formulierten und per Studien- und Prüfungsordnung fixierten, im Unterabschnitt zu den Technologien näher erörterten Studiengängen, die einerseits durch staatliche Rahmenprüfungsordnungen teilweise vorgegeben sind, auf der anderen Seite aber den Fachbereichen immer noch genügend Spielraum zur eigenen Ausgestaltung und Schwerpunktsetzung belassen, was wiederum Gegstände für Verhandlungen und Auseinandersetzungen am Fachbereich zwischen den Vertretern divergierender Positionen schafft.

In diesem Zusammenhang ist die ausgeprägte Planungskultur der Kasseler Hochschule im Vergleich mit anderen Hochschulen zu nennen, die sich in einer zahlenmäßig beachtlich großen Abteilung für Entwicklungsplanung manifestiert und den Fachbereichen in regelmäßigen Abständen Entwicklungspläne abverlangt. Hiermit verbunden ist die Reflexion in den entsprechenden Gremien über die Organisationsziele, die andernorts wenig oder gar nicht stattfindet.

Am Fachbereich existieren bis weit in die 90er Jahre zwei gegensätzliche Meinungen bezüglich der Ausrichtung der Studiengänge. Den Befürwortern einer an der Praxis orientierten Ausbildung auf Fachhochschulniveau mit dem Beschäftigungsbild des Betriebleiters stehen die Vertreter einer wissenschaftlichen, forschungsorientierten Ausbildung auf universitärem Niveau entgegen, die durch Neuberufungen eine stetige Verstärkung erfahren.

„Es sind ja im Grunde auch zwei große, ja unterschiedliche Bereiche: auf der einen Seite ham wir sagen wir mal auf Fachhochschulniveau ausgebildet, jedenfalls war das doch (dann) eher ein Fachhochschulniveau, und auf der andern Seite dann fehlte ja die Verbindung zum wissenschaftlichen Diplom, das war damals zumindest noch nich' so ganz gegeben, nich', und dann eben die Doktoranden, nich', also das Mittelstück dazwischen fehlte damals, nich', und das hat natürlich dann immer wieder Schwierigkeiten gegeben.“ (Int 05: 223-230, auch 68-81)

Ein weiteres, weniger konkretes Ziel als eine vergleichsweise streng definierte Prüfungsordnung stellen generelle Leitlinien dar, die die zukünftigen Handlungen eines Fachbereichs auf bestimmte, von allen Mitgliedern geteilte Positionen verpflichten und somit ein Element einer Selbstbeschreibung im Luhmannschen Sinn sind.

Das ökologische Paradigma findet bereits zu einem vergleichsweise frühen Zeitpunkt auch Eingang in offizielle Verlautbarungen des Fachbereichs Internationale Agrarwirtschaft. In einem Bericht zum Besuch der Ausbaukommission des Wissenschaftsrates 1983 heißt es: "Bei der fachlichen Arrondierung und Qualitätsverbesserung wurde und wird darauf geachtet, absehbare zukünftige Entwicklungslinien der Landwirtschaft, wie Sicherung der Welternährung, Entwicklung von energie- und rohstoffsparenden Produktionstechniken, Ausschöpfung der naturgegebenen Produktionsgrundlagen durch ökologische Verfahren, integrierten Pflanzenschutz etc. zu berücksichtigen." (zitiert nach Wolff 1983: 101)

In diesem Zusammenhang auch hervorzuheben ist das 1999 vom Fachbereich erstellte „Leitbild“, das als Ergebnis einer mehrere Sitzungen tagenden offenen Arbeitsgruppe formuliert und im Fachbereich, aber auch darüber hinaus propagiert wird. Auch im Frühjahr 2006 findet es sich noch auf der Webseite des Fachbereichs. Obwohl es an Hochschulen insgesamt in den 90er Jahren oft zu beobachten ist, dass Leitbilder erarbeitet werden, stellt die Formulierung eines Leitbildes auf Fachbereichsebene eine vergleichsweise selten zu beobachtende Erscheinung dar.

4.4 Umwelt

Die Systemumwelt einer Hochschule ist vielgestaltig: Nicht nur die Region, in der die Hochschule sich befindet, lässt sich hierunter fassen, sondern auch Gewerkschaften, der Staat in Form der zuständigen Wissenschaftsministerien auf Bundes- und Landesebene müssen hierzu gezählt werden. Ergänzend lassen sich konkurrierende Organisationen sowie das aktuell vorherrschende Klima in der Erziehungspolitik nennen.

Für das Fallbeispiel Witzenhausen ist eine Ergänzung festzuhalten: Fokales System ist hier ein universitärer Fachbereich, so dass auch die zuständige Planungsabteilung in der Hochschulleitung ein Element der Systemumwelt darstellt. Streng genommen fallen sogar die neu hinzukommenden Studierenden mit ihren gesellschaftspolitischen Vorstellungen hierunter.

Systemumwelten können generell homogen oder sehr heterogen sein, ebenso relativ stabil oder äußerst dynamisch und ständiger Veränderung unterworfen. Organisationen im Erziehungssektor, also auch Hochschulen, sind insbesondere in

drei Aspekten abhängig von ihrer Umwelt: Sie sind angewiesen auf finanzielle Unterstützung, auf Klienten in Form von Studierenden sowie auf eine generelle Anerkennung ihrer Effektivität. Je nachdem, ob die Umweltelemente der Organisation eher feindlich oder eher freundlich gegenüber eingestellt sind, werden Innovationen eher gefördert oder eher behindert.

Im Umgang mit ihrer Umwelt haben Organisationen zwei grundlegende Alternativen in ihrer Vorgehensweise: Sie können zum einen versuchen, die Umwelt zu kontrollieren, oder sich zum anderen durch interne Wandlungsprozesse an die Umweltanforderungen anpassen. Unter den erstgenannten Punkt fallen Strategien wie P.R.-Kampagnen oder der Versuch politischer Einflussnahme, unter den letztgenannten Innovationen in der Lehre oder den Organisationsabläufen oder grundlegende Änderungen der Organisationsstruktur.

Baldridge/Deal (1975: 30f.) zitieren mehrere empirische Studien mit dem Ergebnis, dass die Umwelt von Organisationen im pädagogischen Bereich ein stärkerer Prädiktor für Innovation und Wandel ist als individuelle Charakteristika der Organisationsmitglieder. Sie argumentieren, dass sich solche Organisationen in dynamischer, heterogener Umwelt zunächst an diese anpassen, indem sie sich reorganisieren, und dass erst in einem zweiten Schritt als Folge des Anpassungsprozesses organisationsintern neue Ideen und innovative Programme aufgrund der gewachsenen internen Komplexität entwickelt werden.

Carlson (in Baldridge/Deal 1975: 187ff.) entwickelt eine Typologie für Organisationen, die von "wild" bis "gezähmt (domesticated)" reicht, je nach Art der Kontrolle über Zulassung (admission) und Partizipation. In einer solchen Typologie stehen öffentliche Schulen als Beispiel für "gezähmte" Organisationen. Weder Klienten noch die Organisation selbst halten Entscheidungsrechte, sondern sind sich stattdessen öffentlicher Zuwendungen gewiss, ohne einem Umweltanpassungsdruck ausgesetzt zu sein. Am "wilden" Ende der Typologie finden sich idealtypisch Privatschulen, die sich an ihrer Umwelt orientieren müssen, um zu überleben, dafür aber die Kontrolle darüber haben, welche Klienten sie zulassen, denen im Gegenzug für ihre finanziellen Zuwendungen wiederum Partizipationsmöglichkeiten zugestanden werden.

Wollte man die bundesdeutsche Hochschule in einer solchen Typologie verorten, würde sie dem "gezähmten" Ende weit näher stehen als dem "wilden". Die akademische Selbstverwaltung wiegt die Abhängigkeit von der öffentlichen Finanzierung bei weitem nicht auf, und die Ermöglichung der selbstbestimmten Auswahl der Studierenden und der teilweisen Einführung von Studiengebühren sind vergleichsweise bescheidene Schritte auf dem Weg zu einer "wilden" Organisation. Auch das Fallbeispiel des Witzenhäuser Fachbereichs stellt hier keine Ausnahme

dar, weist jedoch die noch näher zu belegende Besonderheit auf, dass die ansonsten vorherrschende Trägheit bezüglich der Umweltanpassung zumindest temporär durch eine im Hochschulwesen außergewöhnlich seltene Situation überwunden wird, in der die finanzielle Unterstützung durch die öffentliche Hand massiv in Frage gestellt wird.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die Systemumwelt sowohl Stimulanz als auch Hindernis für Innovationen sein kann und daher beständig in den Beobachtungshorizont des Systems einbezogen sein sollte. Geplanter Wandel kann durch das System, je nach Voraussetzung, auf drei verschiedene Arten realisiert werden: Durch Veränderung der Umwelt, durch Anpassung an die Anforderungen der Umwelt oder durch den Aufbau interner Komplexität im Vorfeld, um gewandelten Umweltanforderungen nicht unvorbereitet gegenüber zu stehen. Die dritte Option wird unter dem Stichwort "Lernende Organisation" noch ausführlicher besprochen werden.

Bereits im Jahr 1969 hatte der Wissenschaftsrat empfohlen, die universitären Agrarwissenschaften an den Universitäten Göttingen, Bonn, Stuttgart-Hohenheim und München-Weihenstephan zu konzentrieren und im Gegenzug die Agrarwissenschaften an der TU Berlin, in Kiel und Gießen einzustellen (Block 1996: 309). Aufgrund der massiven berufsständischen Proteste und aus regionalpolitischen Gründen wurden diese Maßnahmen jedoch nicht durchgesetzt. Der Ausbau der erstgenannten vier Fakultäten erfolgte vor dem Hintergrund eines massiven Studierendenbooms in den 70er Jahren, der durch Numerus Clausus und Überlast gekennzeichnet war, dennoch. Ab Mitte der 80er Jahre brach das Interesse am Agrarstudium innerhalb weniger Jahre erheblich ein. Block (1996: 318) vermutet als Ursache das gewandelte Image des Agrarsektors in der Öffentlichkeit: Die Landwirtschaft sei mehr und mehr als umweltschädlich angesehen worden, diesem Image hätten sich die klassischen agrarwissenschaftlichen Disziplinen nicht entziehen können. Die Fakultäten reagierten darauf teilweise mit einer Diversifikationsstrategie, indem sie neben dem traditionellen Angebot Studiengänge in Umweltfachrichtungen etablierten.

Nach der Wiedervereinigung 1990 existieren bundesweit neun Universitäten und zehn Fachhochschulen, die ein Agrarstudium anbieten. Eine auffällige Ballung gibt es im Raum Halle – Göttingen – Gießen plus Bernburg und Witzenhausen.

Mitte der 90er Jahre ist eine Auslastung von nur noch 50% erreicht, die Frage der Schließung stellt sich erneut. Die Leipziger Fakultät wird geschlossen, die beiden Berliner Fakultäten fusioniert. In diese Phase fällt auch die Empfehlung der hessischen Hochschulstrukturkommission, die agrarwissenschaftliche Ausbildung am Standort Witzenhausen zu beenden. Diese Empfehlung stellt den massivst denk-

baren Umwelteinfluss auf den Fachbereich dar, der der Gegenstand der Untersuchung ist.

Neben die oben dargestellten verallgemeinerbaren Umwelten eines universitären Fachbereichs tritt für Witzenhausen wie für die anderen deutschen Agrarfakultäten eine weitere spezifische Herausforderung: Die geltenden Paradigmen werden in Frage gestellt durch das stetig wachsende Wissenssystems im ökologischen Landbau, dessen Ideen vermittelt über Studierende, aber auch über Lehrende mit dem bestehenden „konventionellen“ Wissenssystem konkurrieren. Obwohl der ökologische Landbau, bezogen auf die Anzahl der Betriebe und die bewirtschaftete Fläche, bis in die Gegenwart nur eine untergeordnete Rolle spielt, ist der zukünftige Umgang mit natürlichen Ressourcen unter dem Schlagwort „Sustainable Development“ ein Thema, das in die gesellschaftliche Diskussion eindringt. Gerber, Hoffmann und Kügler (1996: 591ff.) diagnostizieren für den Zeitraum von 1970 bis 1988 eine erste Ausdehnungsphase dieses Wissenssystems als Reaktion auf ökologische Probleme, das sich unter anderem auch in der Formierung mehrerer Verbände zur Interessenvertretung der ökologischen Wirtschaftsweise äußert, stellen aber auch fest, dass die Wissenschaft den ökologischen Landbau in dieser Phase weitgehend tabuisiert.

„Ebenso wie die ökologisch wirtschaftenden Praktiker waren auch die wenigen Wissenschaftler, die sich bereits früh mit dem ökologischen Landbau beschäftigten, isoliert und erfuhrten zum Teil heftigste Ablehnung im Kollegenkreis“ (ebd: 596).

Für den Zeitraum ab 1989 diagnostizieren sie eine zweite, durch staatliche Förderprogramme ausgelöste Ausdehnungsphase. Aber auch hier erfolgt die Entwicklung der Methoden hauptsächlich durch das praktische Erforschen und Erproben der Bauern selber, gleichzeitig gestalten „vorhandener Dogmatismus und undifferenzierte Betrachtungsweise innerhalb des ökologischen Landbaus“ die Beziehung zwischen diesem und der Wissenschaft schwierig und lassen allenfalls eine zaghafte Annäherung zu.

Die Ausdehnung des ökologischen Landbaus wird interpretiert als typischer Diffusionsprozess, der sich in mehrere Phasen unterteilen lässt (ebd: 606f.): Nachdem ein einsamer Innovator sich zu einer alternativen Lösung eines bestehenden Problems entschlossen hat, schließen sich in einer zweiten, „kritischen“ Phase einige weitere Mitglieder des Sozialsystems der Innovation an, wodurch die Neuerung, positive Ergebnisse vorausgesetzt, konkret fassbar und ihre Realisierbarkeit nachgewiesen wird. Die dritte Phase stellt einen Übergang zu einem sich selbst tragenden Prozess dar, in dem die Neuerung zur Norm wird. In der vierten Phase schließlich, dem „Auslaufen der Welle“, verstärkt sich der Diffusionsprozess nicht weiter, die Innovation wird nur dann noch übernommen, wenn hemmende Kräfte

wegfallen. Atypisch an der Ausbreitung des ökologischen Landbaus ist dagegen, dass er nicht zuerst von der Wissenschaft entwickelt und dann in die Praxis eingeführt wurde, sondern umgekehrt.

Diese Umwelteinflüsse lassen die Bildungsinstitutionen nicht unberührt. Vermittelt in erster Linie durch Studierende, aber auch einzelne Lehrende, hat sich Mitte der 90er Jahre so an allen deutschen Universitäten und an fast allen Fachhochschulen mit agrarwissenschaftlichen Fakultäten ein mehr oder weniger umfangreiches Lehrangebot für ökologischen Landbau entwickelt, das aber oft auf einen einzelnen Lehrstuhl oder ein einziges Fachgebiet beschränkt bleibt.

„Mittlerweile haben alle landwirtschaftlichen Fachbereiche oder Fakultäten an deutschen Hochschulen Fachgebiete für Ökologischen Landbau, aber aus unserer Sicht, – und ich höre auch draußen, dass unsere Sicht nich' ganz falsch is' – sind das eher Feigenblatt-Lehrstühle oder –Einrichtungen, während es in °Witzenhausen sicher schon in den vergangenen zehn Jahren zu einem gewissen Profil-, zu einem gewissen Profilelement entwickelt hat das Fachgebiet; das war der inhaltliche Gesichtspunkt: Wenn wir °Witzenhausen aufgegeben hätten, hätten wir den Ökologischen Landbau in Forschung und Lehre in Deutschland aufgegeben, sag' ich mal borniert, von meiner Warte aus.“ (Int. 04: 94-102)

Während hier ansatzweise umrissen wurde, auf welche Weise und in welcher Geschwindigkeit sich Innovationen im agrarwissenschaftlichen Wissenssystem etablieren, bleibt die Frage ungeklärt, wieso Witzenhausen bei den verschiedenen Etablierungsphasen (erste Professur, erster Studienschwerpunkt, erster kompletter universitärer Studiengang, erster Fachbereich, der komplett umstellt) stets der Pionierfachbereich gewesen ist (und als solcher selbst ein nicht unerheblicher Bestandteil des Umweltdruckes auf andere agrarwissenschaftliche Fachbereiche war). Dies soll in Abschnitt 6 erörtert werden.

Der Fachbereich ist schließlich, dies ein universeller Faktor, der auch für andere universitäre Fachbereiche gilt, nicht vollständig autonom in seinen Entscheidungen, sondern sowohl formal als auch informell an die Vorgaben und Richtlinien des Hessischen Ministeriums für Wissenschaft und Kunst sowie des Präsidenten der Kasseler Hochschule gebunden, von denen er mit Ausnahmen wie den eingeworbenen Drittmitteln seine finanziellen Zuweisungen und Personalmittel erhält.

Unter dem Präsidenten Brinckmann fährt die Hochschule den Kurs, dass der Standort Witzenhausen nicht als Fachhochschule weiter geführt werden, sondern eine volluniversitäre Rolle einnehmen soll (Int. 04: 825-828). Außerdem wird von der Hochschulleitung und der zuständigen Planungsabteilung der Plan forciert, die beiden Fachbereiche am Standort zusammen zu legen, um zu einer größeren Organisationseinheit zu gelangen, in der Entwicklungsschritte leichter zu vollziehen sind (Int. 04: 544-549, Int. 07: 302-315). Diese Vorgaben sind für den Fachbereich

nicht bindend, erzeugen aber in Kombination mit drohenden Sanktionsmechanismen einen Entscheidungsdruck in die vorgegebene Richtung. Dieser „autoritative Ratschlag“ wird von Wiesner (2001) als eines der charakteristischsten mikropolitischen Handlungsinstrumente von Hochschulspitzen identifiziert. Die Unterstützung des ökologischen Kurses ist dagegen zögerlich und unter verschiedenen Hochschulleitungen in wechselnder Intensität gegeben (Int. 08: 634-639, Int. 09: 251-265) und stößt dann, wenn der Fachbereich die vorgegebenen Rahmenprüfungsordnungen verlässt, an Grenzen (Int. 09: 277-283).

Auch auf der Ebene des Landes lassen sich mit den wechselnden Regierungskoalitionen verschiedene Umweltbedingungen für den Fachbereich feststellen. So kommt es unter der ersten rot-grünen Koalition in Wiesbaden zu einem starken politischen Auftrieb für den ökologischen Landbau allgemein, der sich über die Stärkung der Verbände in diesem Bereich (Int. 01: 66-73) und die Steigerung der Fördermaßnahmen für ökologisch wirtschaftende Landwirte indirekt auf den Witzenhäuser Fachbereich auswirkt (Int. 13: 180-188). Was die Hochschulpolitik angeht, lässt sich dagegen für die 90er Jahre beobachten, dass sich der Kurs unter den Ministerinnen und Ministern der unterschiedlichen Parteien, was die Standpolitik für Witzenhausen angeht, nicht wesentlich ändert, sondern vermittelt über die Ministerialbürokratie eine mehr oder weniger konsistente Linie verfolgt wird (Int. 10: 178-190): Ein Ausbau des Standorts Witzenhausen als volluniversitärer agrarwissenschaftlicher Fachbereich in Konkurrenz zu Gießen ist zunächst nicht denkbar. Letzte beeinflussende Variable ist die Regionalpolitik: Wenn auch verschiedene Varianten für die Zukunft des Fachbereichs denkbar sind, so stellt sich die Option einer vollständigen Schließung des Standorts aus regionalpolitischen Gründen nicht: Der Fachbereich ist einer der größten Arbeitgeber in einer ohnehin strukturschwachen Region und wird auf der regionalen Ebene von allen Parteien gestützt und protegiert (Int. 04: 809-821, Int. 09: 73-76).

4.5 Technologie

Technologie als organisationales Subsystem ist definiert als die Art und Weise, in der die Organisation ihre Aufgaben ausführt, im Beispiel der Hochschule also z.B. die spezifischen Abläufe, Aktivitäten und Handlungen, die die Hauptzwecke Lehre und Lernen sicherstellen. Dazu gehören Studien- und Prüfungsordnungen, bestimmte Lehrstrategien, Lehrinhalte, spezielle Unterrichtsmaterialien, Strukturierung und personelle Zusammenstellung der Lehrveranstaltungen.

Ein Wandel im technologischen Subsystem einer Organisation ist aus verschiedenen Gründen denkbar. Er kann eine Reaktion sein auf neue Anforderungen der Umwelt der Organisation, auf neue technologische Erfindungen etwa in Gestalt

curricularer Innovationen oder weil Organisationsmitglieder selbst abweichende Wege ersinnen, ihre Aufgaben auszuführen.

Der Wandel im technologischen Subsystem einer Organisation aus dem erzieherischen Bereich hat wiederum Auswirkungen auf die anderen Subsysteme, am stärksten dabei auf die Struktur der Organisation. Diese Beobachtung hat zwei wichtige Implikationen: Zum einen hat jede technologische Innovation etwa in Form eines veränderten Curriculums Auswirkungen auf die Organisationsstruktur, die berücksichtigt werden müssen, beispielsweise entstehen neue Rollen und Funktionen, sind höhere Ebenen der Koordination nötig und nimmt die wechselseitige Abhängigkeit zwischen den Organisationsmitgliedern zu. Zum anderen ist aber auch der umgekehrte Fall denkbar, dann nämlich, wenn strukturelle Änderungen sich auf die Technologie auswirken, sei es förderlich oder hinderlich.

Die beiden ursprünglichen Fachbereiche verfügen in den ersten Jahren nach Gründung der GhK über getrennte Ingenieurstudiengänge, den Fachhochschulstudiengang Landbau sowie den Fachhochschulstudiengang Internationale Agrarwirtschaft. Schon bald nach der Eingliederung in die Gesamthochschule Kassel sind erste Bestrebungen "seitens der zuständigen Ministerien und der Hochschulspitze" (Wolff 1983: 99) zu verzeichnen, in Witzenhausen einen einheitlichen Studiengang zu schaffen. Schon 1973 gibt es erste Gespräche zwischen den beiden Fachbereichen, im Juli desselben Jahres wird eine "Arbeitsgruppe Neuer Studiengang" aus Hochschullehrern beider Fachbereiche gebildet. Der Hessische Kultusminister setzt im März 1975 (bei Wolff 1983: 99 muss es sich bei der Jahreszahl 1973 um einen Tippfehler handeln) eine "Curriculum-Arbeitsgruppe Agrarwirtschaft (CAG)" ein.

Damit taucht hier erstmals ein Begriff auf, der auch in Auseinandersetzungen am Fachbereich um spätere Prüfungsordnungen noch öfters genannt wird. So wird beispielsweise in der Formulierung einer neuen Prüfungsordnung für einen Studiengang Ökologische Landwirtschaft vom inzwischen vereinten Fachbereich ebenfalls eine CAG eingesetzt und damit unter gleichem Namen eine völlig andere Organisationsform geschaffen. Hier handelt es sich um ein Gremium, das vom Fachbereichsrat eingesetzt und mit dem Auftrag versehen wird, eine solche Studien- und Prüfungsordnung festzulegen. Es ist offen für alle TeilnehmerInnen, was zu großen studentischen Einfluss auf die Ergebnisse führt. Die Ergebnisse der CAG haben zwar formal keine bindende Wirkung für die Entscheidung des Fachbereichsrates, faktisch aber werden sie, da vom Fachbereich selbst legitimiert, dort auch akzeptiert.

Zwischen Planung und Einführung des gemeinsamen Studiengangs liegt jedoch ein langer Weg. Bichler (1998) erklärt dies mit der Tatsache, dass es sich um zwei Fachbereiche handelte, die

"eine doch recht unterschiedlichen Kultur pflegten und die auch in ihren Zielrichtungen und Vorstellungen bezüglich des Studienganges unterschiedlich waren. Viele der Schwierigkeiten, die den Studiengang begleiteten, hatten darin ihre Ursache. Das Interessenspiel zwischen zwei unterschiedlichen Fachbereichen, einer dominanten Zentrale in Kassel und einer eher bürokratischen Ministerialverwaltung führten zu vielfältigen Reibungspunkten und -verlusten." (Bichler 1998: 10, vgl. hierzu auch Glauner 1983 in Ghk publik 6, Nr. 2)

Erst im September 1978 ergeht ein Eckdatenerlass des Kultusministers, der der CAG eine konkrete Planungsgrundlage sowie die Möglichkeit gibt, eine Prüfungs- und Studienordnung zu erarbeiten. Die Hochschulleitung, die durch eine Planungsgruppe unter der Leitung von Herrn Klophaus vertreten ist, favorisiert die Einrichtung eines Studiengangs, der dem Kasseler Modell mit seinen Abschlüssen Diplom I und Diplom II entspricht. Vorbild dieses Modells sind die angelsächsischen Bachelor- und Master-Abschlüsse, weshalb es auch dem Fachbereich Internationale Agrarwirtschaft anstrebenswert erscheint, wogegen einem D II-Abschluss vom Fachbereich Landwirtschaft weniger Bedeutung zugemessen wird. Zu letzterem kommt es deshalb bis zum Jahr 1997 nicht. Mit dreijährigem Vorlauf wird am 12.9.1979 der neue Studiengang mit einem sogenannten Einrichtungserlass aufgenommen (Bichler 1998: 10), nachdem die Prüfungs- und Studienordnung Anfang 1979 in gemeinsamer Sitzung von den Fachbereichskonferenzen verabschiedet und an die Gremien der GhK weitergeleitet wurden und sich ein "mehrjähriges Tauziehen um die Prüfungsordnung zwischen den Fachbereichen und dem Kultusministerium" anschließt (Wolff 1983: 100, ausführlicher in Glauner 1983). Eine Genehmigung der vorläufigen Ordnung der Diplomprüfung für den Integrierten Studiengang Agrarwirtschaft erfolgt erst mit Erlass vom 6. Juli 1981, und auch nur auf fünf Jahre befristet. Das Wort integriert besitzt hier doppelte Bedeutung: Während es sich eigentlich auf die Tatsache bezieht, dass zwei Phasen Berufspraktischer Studien in den Studiengang eingegliedert sind, ist es durchaus doppeldeutig auch auf die Tatsache zu münzen, dass hier zwei verschiedene Fachbereiche einen Studiengang betreuen. Zur Studien- und Prüfungspraxis in den folgenden Jahren schreibt Bichler (1998: 11f.):

"Da es sich um einen gemeinsamen Studiengang zweier selbständiger Fachbereiche handelte, konnten die Studierenden wählen, wo bzw. bei wem sie das Fach bzw. die Fächer hören wollten und bei wem sie den entsprechenden Leistungsnachweis ablegen wollten. Aus dieser Tatsache resultierten viele Freiheiten für die Studierenden. Gleichzeitig gab es Konkurrenz der Hochschullehrer untereinander verbunden oft mit Unklarheiten bezüglich der

Leistungsanforderungen. Mit solchen Unklarheiten mußte sich der Prüfungsausschuß oft beschäftigen."

Erst am 27. September 1985 wird die Diplomprüfungsordnung unbefristet genehmigt. Es handelt sich um eine überarbeitete Fassung, die im November 1983 von den beiden Fachbereichen erlassen und im Mai 1984 zunächst befristet genehmigt worden ist.

Vor der inhaltlichen Neuausrichtung des Fachbereichs wird ein universitärer Diplom-Studiengang mit Diplom I-Abschluß angeboten. Nach einem Grundstudium mit starkem propädeutischem Charakter (Int 07: 599-609) und dem Absolvieren des Kernstudiums können die Studierenden zwischen den Schwerpunkten Pflanzenbau, Tierproduktion, Betriebswirtschaft und Internationales wählen. Der Abschluß berechtigt nicht zur Promotion, ein inhaltlich anknüpfender Diplom II-Studiengang fehlt. Viele der Absolventinnen und Absolventen immatrikulieren sich im Anschluß in den Aufbaustudiengang „Ökologische Umweltsicherung“, der am gleichen Standort beheimatet ist und die Promotionsberechtigung garantiert, inhaltlich jedoch nur teilweise mit Landwirtschaft zu tun hat. Dies hat eine Auswirkung, die einen Berührungspunkt mit den Individuen als Akteuren darstellt: Die im Zuge der Neuberufungen eingerichteten Stellen für Wissenschaftliche Mitarbeiter in der Landwirtschaft werden als Konsequenz in der Regel mit Auswärtigen besetzt. Denn es fehlt dem Fachbereich die Möglichkeit anderer, universitärer agrarwissenschaftlicher Fachbereiche, eigenen wissenschaftlichen Nachwuchs zu produzieren, und so sorgen die vielen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler von anderen Fakultäten für stetigen „frischen Wind“ am Fachbereich und den Input von Innovationen, der andernorts in dieser Form nicht zu verzeichnen ist.

Insgesamt gibt es vier gescheiterte Versuche, einen volluniversitären Abschluß (DII) einzuführen (Bichler 1998: 51), erst als der Druck von außen in Form einer drohenden Schließung dazukommt, ist man erfolgreich. Ziel ist die "Herstellung der akademischen Satisfaktionsfähigkeit", wie der verantwortliche Ministerialreferent es formuliert.

Schon in den 80er Jahren gibt es erste Initiativen, die einen weiteren Schwerpunkt „Ökologischen Landbau“ fordern. Dieser stellt bereits im Entwurf eine Besonderheit hinsichtlich der Technologie dar, da er zum einen curriculare Elemente enthält, die innovativ sind und sich nicht nahtlos in die vorhandene Prüfungsordnung einfügen und zum anderen auch strukturelle Innovationen auslöst, die in der Einrichtung einer Koordinatorenstelle resultieren, was in Abschnitt 5 und 6 noch näher erörtert wird.

4.6 Kultur/Saga

Eine besondere Korrelation zu den Organisationszielen weist das Konzept der „organizational saga“ auf, das Burton Clark entwickelte (1972: 178ff.). Trotz dieser Nähe stellt es ein eigenständiges Analysekriterium dar. Clark entlehnt den anhand der empirischen Analyse dreier Colleges entwickelten Saga-Begriff aus der altnordischen Mythenwelt und definiert ihn als "set of beliefs, rooted in history, that claims unique accomplishment and is held with sentiment by organizational participants."

Als Äquivalent zu den Zielen einer Organisation übt die Saga eine symbolische Funktion innerhalb der Organisation aus: Sie erklärt als komplexes System von Mythen und Glaubensüberzeugungen, warum die Organisation existiert und wieso sie sich so und nicht anders darstellt. Diese kollektiv geteilten "Glaubensüberzeugungen" vereint Personen innerhalb (und außerhalb) der Organisation, definiert den Organisationscharakter und stellt einen gemeinschaftlichen geteilten Sinn, wenn nicht gar eine gemeinsame Mission zur Verfügung.

Alle Organisationen besitzen eine Saga, deren Stärke jedoch sehr unterschiedlich ausgeprägt ist. Organisationen mit "rich, deep-rooted sagas" beispielsweise sind zum einen sehr angesehen und beliebt, zum anderen aber auch außerordentlich schwierig zu verändern. Eine Saga wird gewöhnlich initiiert von einer charismatischen Persönlichkeit in neuen oder sich im Umbruch befindlichen Organisationen und schlägt sich in verschiedenen Komponenten der Organisation nieder:

"Saga is usually initiated by a charismatic leader in new organizations, decaying organizations, or organizations which, for special reasons, are ripe for evolutionary change. Once established, the saga is maintained by a small group of believers, special aspects of the educational program, the student subculture, the environment, and rituals, ceremonies, and the organizational climate."(ebd.)

Genauso wie eine Saga stark oder schwach sein kann, gibt es auch dauerhaft und kurzlebige Sagas. In einer relativ unstrukturierten sozialen Umgebung kann sie sehr schnell entstehen, ist dann aber auch entsprechend fragil, wogegen eine langsam entstandene Saga in strukturierten sozialen Kontexten eine hohe Dauerhaftigkeit zeigt.

Burton Clark nimmt in seinen Kernaussagen zur "Organizational saga" etliche Definitionen der Debatte um Organisationskulturen vorweg, die sich erst ein gutes Jahrzehnt später entwickelt, darüber hinaus entwickelt er seine Theorie speziell am Beispiel der Hochschule. Obwohl die saga streng genommen nur als derjenige Teil der Organisationskultur anzusehen ist, der von den Organisationsmitgliedern selbst identifiziert worden ist, dem rückwirkend eine Bedeutungszumessung zuteil wird und der weitestgehend gemeinschaftlich geteilt wird, soll er in diesem Ab-

schnitt zur Darstellung der spezifischen Witzenhäuser Organisationskultur Verwendung finden. In einer Auswertung der Interviews und reichhaltigen schriftlichen Selbstbetrachtungen des Witzenhäuser Fachbereichs, die als Kondensat der organizational saga zu betrachten sind, lassen sich eine Vielzahl von Elementen einer spezifischen Organisationskultur des Fachbereichs identifizieren, von denen ein Großteil bereits in den vorangegangenen Punkten angesprochen wurde, was wiederum auf die zahlreichen Interdependenzen zurück zu führen ist:

Neben der kurzen, informellen Wege und der aufgrund des schwächer ausgeprägten professoralen Habitus besonderen Nähe zu Professoren ist hier der spezifische Hintergrund der Studierenden zu erwähnen. Viele besitzen bereits Berufserfahrung, sind im bundesdeutschen Durchschnitt relativ alt, "wollen sich nicht so viel sagen lassen" und präsentieren sich zudem in ihren Einstellungen eher wie Sozialpädagogen als wie Studierende anderer Ingenieurwissenschaften (vgl. Bichler/Schomburg 1997). Dies führt dazu, dass das Verhältnis zwischen Lehrenden und Studierenden am Witzenhäuser Fachbereich weniger als „Lehrer-Schüler-Beziehung“ charakterisiert ist, als das an anderen Hochschulen der Fall ist. Vielmehr treten die Studierenden den Lehrenden in den Lehrveranstaltungen, aber auch in den Gremien der akademischen Selbstverwaltung eher als gleichberechtigte Erwachsene gegenüber.

Das Studium in Witzenhausen besitzt schon lange vor der Umstrukturierung Mitte der 90er Jahre eine überregionale Ausstrahlungskraft bezüglich des ökologischen Landbaus und zieht entsprechend orientierte Studierende an. Der ökologische Ruf beruht aber auf der Ausstrahlungskraft weniger Lehrender, die außerhalb stark aktiv sind und so bewirken, dass der Standort als ganzer mit der ökologischen Idee identifiziert wird. Das ökologische Thema selbst ist am Fachbereich sehr stark normativ aufgeladen und politisiert. Dies wirkt in die Entscheidungsfindung in den Fachbereichsgremien hinein.

Aus den in vielen Auseinandersetzungen erprobten unterschiedlichen Formen der Konfliktbewältigung erwächst eine spezifische Innovationskultur (vgl. Int. 02: 599-602 oder Int. 08: 597-601) und ein Erfahrungswissen, die in der Situation der Existenzbedrohung dem Fachbereich helfen, schneller und flexibler reagieren zu können als die auf diesem Gebiet unerfahreneren Konkurrenten:

"An kaum einem agrarwissenschaftlichen Fachbereich in der Bundesrepublik herrscht eine solche Solidarität zwischen Lehrenden und Lernenden und der gemeinsame Wille, Neues zu entwickeln und auszuprobieren wie in Witzenhausen. Dies schlägt sich u.a. in der 1993 erfolgten Anerkennung des Studienschwerpunktes "Ökologischer Landbau" nieder..."(Becker/Bichler/Jutzi 1995: 221)

Das Studium selbst ist lange durch eine hohe Praxisorientierung gekennzeichnet. Das bereits charakterisierte Lehrpersonal, die Interessen der Studierenden, die einen hohen Stellenwert einnehmenden Berufspraktischen Studien und das vergleichsweise wenig vorhandene wissenschaftliche Personal führen dazu, dass Witzenhausen nicht im Ruf steht, die bundesdeutsche Forschungshochburg der Agrarwissenschaften zu sein. Vielmehr konzentriert man sich auf die Qualität der Lehre (Int. 11: 26-30).

Korrespondierend hiermit ist zu konstatieren, dass der Witzenhäuser Fachbereich sich aus der Sicht seiner Organisationsmitglieder nicht in seinen wissenschaftlichen „Elfenbeinturm“ zurückzieht, sondern eine vergleichsweise hohe Umweltoffenheit bezüglicher tagesaktueller Fragen bewahrt: So wird von den Autoren eines Festschriftbeitrages eine

„...kontinuierliche Auseinandersetzung mit den Fragen und Anforderungen des gesellschaftlichen Umfeldes, der sich der Fachbereich mit seinen Vorläufereinrichtungen stets stellte“(Becker/Bichler/Jutzi 1995: 214f.)

beobachtet.

Als ein weiterer Bestandteil der spezifischen Organisationskultur, der mehrfach Eingang in die organizational saga des Fachbereichs findet, ist die Beobachtung zahlreicher Organisationsmitglieder zu nennen, dass die beiden Fachbereiche, aus denen sich der gemeinsame neue Fachbereich konstituiert, deutlich unterschiedliche Organisationskulturen aufgewiesen haben, die sich auch nach der Vereinigung zumindest in Teilen erhalten und so für viele Ereignisse erklärmächtig sind.

“Beide Fachbereiche pflegten ein eigenständiges Profil, hatten eigene Studiengänge und waren auch von der Ausrichtung des Lehrkörpers durchaus verschieden. Gab es 'auf der einen Seite der Werra', wie es oft hieß, den mehr weltläufig, international erfahrenen Mitarbeiterstab, so waren es auf der 'anderen Seite der Werra' Landwirtschaftsräte und -oberräte, die die 'Dozentenschaft' prägten.“(Bichler 1998: 41)

Lange nach wirkt ebenfalls die Kultur der ehemaligen Reformhochschule, die bewirkt, dass das politische Spektrum am Fachbereich verglichen zu anderen Hochschulen ein wenig verschoben ist:

„Und natürlich gibt es hier Grundvoraussetzungen wie eben die ehemalige Reformhochschule, die hier dann eben schon Leute berufen hat, die 'ne liberalere Einstellung haben. Also es gibt hier auch bei den Konservativen jetzt' nicht das Stockkonservative, sondern das is' mehr so 'ne Pluralitäts-, Liberalitätseinstellung auch bei den Konservativen.“(Int. 03: 640-648)

Ein gravierender Unterschied zu vielen anderen universitären Fachbereichen stellt schließlich bezüglich der Organisationskultur die Tatsache dar, dass sich die Kontakte zwischen den Lehrenden, insbesondere im ehemaligen internationalen

Fachbereich, oftmals nicht auf die dienstlichen Belange beschränken, sondern Kontakte verstärkt auch auf informeller und persönlicher Ebene existieren:

„Nich', aber E.° Biernat is' 'n ganz schönes Beispiel, die A.° Biernat erzählt das manches Mal, dass sie dann, da hier nach °Witzenhausen gezogen waren und dann haben sie in der °G(x) Straße gewohnt, und eines Tages – sie war allein zu Hause mit den Kindern – eines Tages wär' da is' jemand an der Tür gewesen und hätte geklingelt und hätte gesagt, "ich heiße °Löw, ich muss doch mal kucken, wie Sie aussehen", ne? So dieses- [lacht auf] dieses ganz andere miteinander Umgehen.“ (Int. 07: 551-569)

5. Chronologische Mikrohistorie der Witzenhäuser Ereignisse 1977-1996: Die mikropolitische Geschichte der (teilweisen) Etablierung des ökologischen Paradigmas in Witzenhausen

Nachdem im vorherigen Abschnitt, analytisch differenziert in sechs Untersuchungsdimensionen, die statische Arena definiert wurde, in der sich der organisationale Wandel am Witzenhäuser Fachbereich vollzogen hat, soll in diesem Abschnitt die dynamische Chronologie der Ereignisse in den Jahren 1977 bis 1996 festgehalten werden. Diese werden im Sinne einer „thick description“ (Geertz 1973, Pettigrew 1995) ausführlich aufgearbeitet. Quelle sind schriftliche Aufzeichnungen, die am Fachbereich vorzufinden sind, in erster Linie Protokolle von Fachbereichsratssitzungen und Treffen studentischer Arbeitsgruppen. Erstere werden, dies als Randbemerkung, im Gegensatz zu an vielen anderen Fachbereichen üblichen Verfahren, reihum von den Hochschullehrern selbst verfasst, dies als Beleg für die Wichtigkeit, die den Fachbereichsratssitzungen und Protokollen seitens der Beteiligten beigemessen wird. An wenigen ausgewählten Punkten, insbesondere als Illustration bestimmter mikrohistorischer Ereignisse, finden auch bereits Zitate aus den Interviews Verwendung, deren Analyse ansonsten schwerpunktmäßig in Abschnitt 6 erfolgt. Mit diesen Daten soll zumindest ansatzweise der Versuch gewagt werden, die Geschehnisse auf der formellen Ebene der „Vorderbühne“ zu rekonstruieren. Um den etablierten methodischen Anforderungen gerecht zu werden, erfolgt die Schilderung der Ereignisse sehr ausführlich und mit der größtmöglichen Zahl an Verweisen auf Querverbindungen und Interdependenzen. Um der als Konsequenz drohenden Unübersichtlichkeit zumindest ein Stück weit entgegen zu steuern und die umfangreiche Menge an Daten ansatzweise zu gliedern, werden diejenigen Konfliktarenen respektive „historischen Verdickungen“, die von den Interviewten als zentrale Ereignisse identifiziert worden sind, in Unterabschnitten besonders ausführlich behandelt. Sie definieren gleichzeitig die sich in der Chronologie ablösenden dominierenden Konfliktarenen. Die in den Unterabschnitten dargestellten Ereignisse haben sich in der Realität natürlich zeitlich und thematisch überschnitten und bedingten sich teilweise gegenseitig.

Im sich anschließenden Abschnitt 6 wird dann versucht, anhand der Äußerungen in den Interviews auch die Ereignisse auf der informellen Ebene, der „Hinterbühne“, aufzuarbeiten.

Um Wertungen implizit auszuschließen, wird für die Initiatoren des ökologischen Schwerpunktes der Begriff „Erneuerer“, für die Gegner der Begriff „Bewahrer“ ge-

wählt. Beide Begriffe sind positiv besetzt, der Eindruck einer Parteinahme für eine der beiden Gruppen soll so vermieden werden. Damit bei der Darstellung keine eigene wissenschaftliche Terminologie entwickeln werden muss, wird das eingeführte Vokabular der Policy-Analyse aus der Politikwissenschaft (z.B. Windhoff-Héritier 1987) daraufhin geprüft, ob es geeignet ist, auf die Mikropolitik in der Organisation Hochschule angewendet zu werden und den Ablauf des Geschehens über eine bloße Schilderung der Ergebnisse auf eine analytische Ebene zu heben, um so möglicherweise sogar Ansätze zu einer originären Organisationspolitologie (vgl. Nullmeier, Prizlaff und Wiesner 2003) zu liefern, die sich von einer Organisationstheorie, -soziologie oder -psychologie unterscheidet.

5.1 Gründungssaga: Einrichtung des ersten Lehrstuhls für Alternativen Landbau

Der Diskurs zum Thema "Ökologische Landwirtschaft" findet bis weit in die 90er Jahre hinein fast ausschließlich am Fachbereich Landwirtschaft der Gesamthochschule Kassel statt, an dem die nationale Landwirtschaft gelehrt wird, und gelangt erst mit der Zusammenlegung mit dem Fachbereich "Internationale Agrarentwicklung" zum gemeinsamen FB 11 in dessen Wahrnehmung. Daher stützt sich die thick description in den ersten Jahren auch ausschließlich auf Akten aus dem Fachbereich Landwirtschaft.

Die studentische Geschichtsschreibung setzt ein am 15. Februar 1978 mit einem Fachbereichsrats-Protokoll. Unter TOP 5 werden hier drei kontroverse Tischvorlagen zur Ausschreibung einer Professur diskutiert. Es liegen vor: ein Papier der Hochschullehrer, als "Vorschlag" bezeichnet, ein Papier der Studierenden ("Entwurf") sowie ein "Vorlage" des Ausschusses für Lehr- und Studienangelegenheiten (LuSt-Ausschuß). Auf den Titel ("Alternativer Landbau" oder "Alternative Landbaumethoden") hat man sich noch nicht geeinigt. Das hier erstmals zu konstatierende Namensspiel lässt sich später in zahlreichen Konfliktarenen und –situationen wiederfinden, ist aber auch bezeichnend für Innovationen generell: Man hat noch keinen Namen für das Neue, Innovative. Über die unterschiedlichen Inhalte der nicht mehr aufzufindenden Ausschreibungstexte vermerkt das Protokoll nichts. Herr Neuberger merkt an, dass die "Vorlage" ein Kompromiss der anderen beiden Papiere sei. Unklar sei ferner, ob es "Alternativer Landbau" oder "Alternative Landbaumethoden" heißen solle. Hierüber wird kontrovers diskutiert. In einer "langen persönlichen Stellungnahme" führt Herr Klepper aus, seiner Ansicht nach werde "in Zusammenhang mit dem Alternativen Landbau von vielen nicht realistisch genug gedacht". Von den (professoralen) FBR-Mitgliedern mit offensichtlichen Vorbehalten gegen eine solche Professur wird die zweite Variante favorisiert, diese sei "ehrlicher...", da der Anspruch, den ganzen Landbau zu sehen, für eine

Person nicht möglich sei." Die den ökologischen Landbau charakterisierende Idee der Ganzheitlichkeit trifft hier auf die etablierte wissenschaftliche Sichtweise, dass sich die Fächer funktional in unterschiedliche Teildisziplinen ausdifferenziert haben. Entgegnet wird von studentischer Seite, "einer allein könne zwar nicht alles lehren, die Einschränkung würde jedoch von selbst kommen." Mit 6 gegen 2 Stimmen findet bei 3 Enthaltungen der Titel "Alternative Landbaumethoden" die Mehrheit. Der gesamte Ausschreibungstext wird in der Kompromissfassung bei einer Gegenstimme und einer Enthaltung angenommen.

Ein zweites Thema, das den Fachbereich in den nächsten Jahren beschäftigen wird, wird in der besagten Fachbereichsratssitzung auf die Agenda gesetzt: Zusätzlich zur betreffenden Stelle soll ein Versuchsgut eingerichtet werden, wie es an anderen landwirtschaftlichen Lehr- und Forschungsstätten gang und gäbe ist. Die Abstimmung hierüber verläuft weniger kontrovers, es gibt nur eine Enthaltung. Zwei Mitglieder geben aber zu bedenken, dass eine solche Forderung konkretisiert werden müsse. Hiermit wird die Leitung der Organisationseinheit, wie der Fachbereich Landwirtschaft damals noch heißt, bis zur nächsten OEK (Organisationseinheitskonferenz) beauftragt.

Die folgenden Jahre sind nur sehr bruchstückhaft und durch Ausschnitte aus Protokollen dokumentiert. Unberücksichtigt bleiben so die zahlreichen Kontroversen und Überlegungen zur Thematik, die sich im informellen Rahmen abspielten. Knapp eineinhalb Jahre gehen ins Land, in denen sich die Berufungskommission konstituiert und eine Berufungsliste erarbeitet, die am 4. Juli 1979 dem Fachbereichsrat vorgelegt wird. Das Ergebnis der Arbeit der Berufungskommission "Methoden des alternativen Landbaus" wird vorgetragen von Professor Mohr. Es ist also in der Zwischenzeit bereits als Folge des fortgesetzten Namensspiels zu einer Titeländerung gekommen. Mohr bittet den Fachbereich um Zustimmung für die Reihung Boy, Schlindwein, Schulz. Diese Reihung wird von der Mehrheit der Hochschullehrer in der Berufungskommission gestützt, nicht aber von der Mehrheit der gesamten Berufungskommission, die eine Reihung Schlindwein, Boy, Schulz favorisiert. Nach "kontroverser Diskussion", an der sich zehn Redner beteiligen, wird in geheimer Abstimmung (die beantragt wurde, aber ohnehin obligatorisch ist) über die beiden Vorschläge getrennt abgestimmt. Der Vorschlag der Professorenmehrheit erhält 8 Ja-Stimmen, bei 14 Nein-Stimmen und 2 Enthaltungen, der der Mehrheit der gesamten Berufungskommission 16 Ja-Stimmen bei 6 Nein-Stimmen und ebenfalls 2 Enthaltungen.

In seinem Bericht an den Fachbereichsrat (FBR) informiert der Dekan am 18.1.1980, dass inzwischen ein Ruf an "Dr. Schlindwein (Methoden des alternativen Landbaus)" ergangen sei und Berufungsverhandlungen Ende Januar erfolgten. Am 25. April steht die Diskussion des Antrags über die Anpachtung eines

Versuchsgutes im FBR auf der Tagesordnung. Herr Nachtweih und Herr Karger (der gerade erst in Witzenhausen angekommen sein kann, denn im Januar erst erging, gemeinsam mit Schlindwein, der Ruf auf eine Professur für Pflanzenbau an ihn) wenden sich "entschieden gegen die Annahme eines solchen Antrages, da man sich damit in Witzenhausen aller weiteren Aktivitäten berauben würde", aus der Sicht Kargers auch recht verständlich, denn so sieht er sich auf Jahre hinaus jeglicher Perspektiven auf bessere Ausstattung beraubt. Der ebenfalls noch neue BPS-Referent Dr. Blättel plädiert für eine Zustimmung, um die Anpachtung nicht zu verzögern, andere Diskussionsteilnehmer möchten eine Relativierung der Aussage erreichen, "wie z.B. durch Hinzufügen der Begriffe 'vorerst' oder 'für die nächsten drei Jahre' (Neuberger) oder durch Beschränkung auf nicht weitere Anpachtung 'weiterer landwirtschaftlicher Betriebe' (Balzis)." Hintergrund der Auseinandersetzung ist ein Anliegen des Kultusministeriums: Um seine Verhandlungsposition gegenüber dem Finanzministerium hinsichtlich der Anpachtung des Versuchsbetriebes zu stärken, möchte es vom Fachbereich eine Bestätigung der Aussage, "dass nach der Entwicklungsplanung der beiden landwirtschaftlichen Fachbereiche der GhK in Witzenhausen keine weiteren landwirtschaftlichen Flächen für Forschung und Lehre benötigt werden." Neben dem „Namensspiel“ ist damit mit dem „Budgetspiel“ ein zweites, für die universitäre Umgebung zentrales mikropolitisches Spiel zu identifizieren. Eine oft zu beobachtende und fast ebenso oft erfolgreiche Strategie der Initiatoren von Innovationen im Budgetspiel ist es, finanzielle Folgen ihrer Innovationen auf Nachfrage ausdrücklich auszuschließen, um diese nach Schaffung der Tatsachen einige Zeit später schließlich doch einzufordern.

Am Rande sei notiert, dass es im Antrag des Dekans im Betreff: "Berufungsverhandlung mit Dr. Schlindwein - Stelle C 3 für 'Alternative Landwirtschaft'"(sic!) heißt – eine dritte Variante im Namensspiel ist eingeführt. Im Mai 1980 sind in den "Ausstattungsverhandlungen für den Lehrstuhl: Methoden des alternativen Landbaus"(!) die Forderungen nach einem Versuchsgut und Personal noch nicht endgültig genehmigt. Im Juli findet ein "Chefgespräch" zwischen Finanz- und Kultusminister statt, in der ersterer die Bezahlung der Übernahmekosten und der Pacht ablehnt und stattdessen "der Anschaffung des Geländefahrzeuges und des Parzellenmähers" zustimmt. In der GhK wird diskutiert, die Betriebsübernahmekosten aus dem Berufungstopf und die Pachtzahlungen für 1981 "vorübergehend aus ATG 71 vorzunehmen" - offenbar mit Erfolg: Am 15.10. 1980 berichtet der Dekan laut Protokoll dem FBR, der Pachtvertrag für den "Betrieb alternat. Landbau" sei abgeschlossen, Dr. Schlindwein habe seinen Dienst aus persönlichen Gründen aber noch nicht angetreten.

Ein weiterer (und für die kommenden Jahre zentraler) Fachbereichs-Diskurs findet am 15.10. 1980 erstmals Eingang in die Protokolle des Fachbereichsrates: Es geht um die Veränderung der Struktur der Studienschwerpunkte. Im Namen der "studentischen Fraktion" legt die "Basisgruppe Landwirtschaft" eine Stellungnahme zur Einführung des von Seiten der Hochschullehrer geplanten Schwerpunktes "Allgemeine Landwirtschaft" vor. Gleichzeitig wird ein Alternativvorschlag für einen "Offenen Schwerpunkt" zur Abstimmung gestellt, aber abgelehnt. Bislang gibt es in Witzenhausen die Möglichkeit, nach Absolvieren des Grund- und Kernstudiums im Hauptstudium, das mit dem einem Fachhochschulabschluss entsprechenden Diplom I abschließt, im zweisemestrigen Hauptstudium fakultativ die Schwerpunkte Tierproduktion, Pflanzenproduktion, Betriebswirtschaft und Internationale Agrarrentwicklung zu belegen. Die studentische "Basisgruppe Landwirtschaft" kann sich "des Eindrucks nicht erwehren, dass aufgrund der Ankündigung aus Kassel, die Stundendeputate der Hochschullehrer genau zu überprüfen, hiermit versucht wird, durch die Einführung eines neuen Schwerpunktes 'Allgemeine Landwirtschaft', das Deputat der Dozenten im Schwerpunkt Ökonomie abzudecken." Bei einer Durchführung dieses "hervorgezauberten Schwerpunktes" werde die "weit-aus sinnvollere Einrichtung von Schwerpunkten wie z.B. Agrartechnik oder Alternative Landbaumethoden weiterhin blockiert." Trotzdem steht man einer Veränderung der Schwerpunktstruktur "grundsätzlich positiv" gegenüber, jedoch nur unter der Voraussetzung, dass damit auch Möglichkeiten für ein "sinnvolles" Studium geschaffen würden: "Darunter verstehen wir ein fächerübergreifendes, projektbezogenes Studium."

Dr. Schlindwein hat zwischenzeitlich seine C 3-Professur (für Alternative Landwirtschaft/Alternativer Landbau/Alternative Landbaumethoden/Methoden des alternativen Landbaus) angetreten. Er ist damit der, wie in der organizational saga des Fachbereichs abwechselnd an verschiedenen Stellen zu hören und zu lesen ist, bundesweit, europaweit oder sogar weltweit erste Inhaber eines solchen Lehrstuhls.

5.2 Auseinandersetzung um den Schwerpunkt Ökologischer Landbau

Im Oktober 1983 wird eine von 500 Studierenden unterzeichnete Petition, die die Einführung eines fünften Studienschwerpunktes "Alternativer Landbau" fordert, an den Hessischen Kultusminister Krollmann geschickt. Als Reaktion auf zwei Schreiben vom 18.11.1983 und 9.12.1983 bekommt der Fachschaftsrat Landwirtschaft an der Gesamthochschule Kassel in Gestalt von Martin Stein am 9. Januar 1984 Post vom Hessischen Kultusminister. An ihn hatte sich der Fachschaftsrat gewandt mit der Bitte, einen neuen Studienschwerpunkt "Alternativer Landbau"

einzu führen. Der Brief stellt offensichtlich eine Reaktion auf die vom Fachbereich im November geänderte Prüfungsordnung dar, die anscheinend immer noch nicht zur Zufriedenheit der Studierenden und der Befürworter eines stärkeren ökologischen Akzentes ausgefallen ist. Der Kultusminister schreibt: "So sehr ich Ihr Engagement für die inhaltliche Ausgestaltung und Weiterentwicklung Ihres Studiums grundsätzlich begrüße, muß ich Sie gleichzeitig bezüglich meiner Möglichkeiten, einen neuen Studienschwerpunkt einzuführen, ohne daß die Hochschule dies auf dem dafür vorgesehenen Weg über eine Änderung der Prüfungsordnung beantragt hätte, enttäuschen (...) Ich kann Ihnen daher lediglich empfehlen, sich rechtzeitig vor Ende des Sommersemesters 1985 in den Diskussionsprozeß innerhalb des Fachbereichs bezüglich einer eventuellen Revision der Prüfungsordnung im Hinblick auf die Aufnahme eines Schwerpunktes 'Methoden des alternativen Landbaus' einzuschalten. (...) Auf die Vorteile einer breiteren Erkenntnisbasis bezüglich des 'Alternativen Landbaus' bei einer Entscheidung im Jahre 1985 habe ich bereits mit Schreiben vom 28.11.1983 hingewiesen." Das Schreiben bezieht sich also auf die 1985 anstehende dauerhafte Genehmigung einer Prüfungsordnung für den Studiengang Agrarwirtschaft und verweist die Studierenden darauf, ihr Anliegen im innerorganisatorischen Diskussionsprozess fachbereichsintern durchzusetzen, nachdem diese eine nicht anschlussfähige Kommunikation herzustellen versucht hatten. Möglicherweise als Reaktion konstituiert sich im Sommer 1984 eine studentische Arbeitsgruppe mit dem Ziel, "sich über Inhalte und Form eines solchen Schwerpunktstudiums Gedanken zu machen und diese zu formulieren."(Infoflugblatt des Fachschaftsrates)

Die Professoren Schlindwein und Beverungen, Leiter der Fachgebiete "Methoden des Alternativen Landbaus" und "Tiergesundheit" und als solche die "Öko-Pioniere" am Fachbereich, stellen im Fachbereichsrat 20 am 6. Juli 1984 einen Antrag zur Einrichtung eines neuen Studienschwerpunktes "Alternative Landbau-methoden". Dieser wird mit der großen Mehrheit von 16 Ja-Stimmen bei einer Enthaltung verabschiedet, nachdem er um die Forderung ergänzt worden ist, dass Landesregierung und GhK die Einrichtung durch entsprechende Stellen- und Finanzzuweisungen unterstützen und dass diese Zuweisungen nicht zu Lasten bestehender Studienschwerpunkte, des geplanten Aufbaustudienganges Ökologische Umweltsicherung und der "im Perspektivplan angemeldeten Bedürfnisse" erfolgen – auch dies wieder eine typische Strategie im Budgetspiel. Die Aufgabe zu einer Ergänzung der Studien- und Prüfungsordnung wird an die "Gemeinsame Kommission" delegiert und soll "in Zusammenarbeit mit den interessierten Hochschullehrern, Mitarbeitern und Studenten" erfolgen. Die "Gemeinsame Kommission des Studienganges Agrarwirtschaft" (GK) der Fachbereiche 20 und 21 ist ein dauerhaft eingerichtetes Gremium, das sich vor allem mit organisatorischen Fra-

gen der Studien- und Prüfungsangelegenheiten befasst, die durch die gemeinsame Gestaltung eines Studienganges durch die beiden Fachbereiche entstehen.

Im Juli 1984 fällt somit die offizielle Grundsatzentscheidung, dass ein fünfter Studienschwerpunkt (neben Internationaler Agrarwirtschaft, Betriebswirtschaft, Pflanzenproduktion und Tierproduktion) eingerichtet wird, wenngleich der Termin und die nähere Ausgestaltung völlig offen sind. Mit der Zu- und Absicherung, dass durch die Einrichtung eines zusätzlichen (und thematisch vielerseits ungeliebten) Schwerpunktes keinerlei zusätzliche Kosten für den Fachbereich verbunden sind, fällt es auch den Gegnern schwer, ihre Zustimmung zu versagen. Die Verantwortung für die von den Nicht-Befürwortern und Gegnern sicherlich einkalkulierte Ablehnung wird so auf Regierung und Hochschulleitung abgewälzt, man selber wäscht seine Hände in Unschuld. Dass diese Strategie des Nullsummenspiels nicht aufgeht, werden die späteren Ereignisse zeigen. Bemerkenswert ist auch, dass mit der Gemeinsamen Kommission ein Gremium geschaffen wird, das deutlich weniger formell als z.B. der Fachbereichsrat ist. Die Erarbeitung einer neuen Prüfungsordnung soll explizit in Zusammenarbeit mit den interessierten Hochschullehrern, Mitarbeitern und Studenten erfolgen. Solche informellen Kommunikationsgelegenheiten resultieren in größeren Möglichkeiten für aktive, engagierte Teilnehmer, die ihre Positionen, idealerweise als schriftliche Tischvorlagen, vorbringen, an denen sich die inaktiveren Gegner dann höchstens noch abarbeiten können.

Vorsitzender der Gemeinsamen Kommission ist 1984 Prof. Klepper. Er teilt den Dekanen der Fachbereiche 20 und 21 am 27.11. mit, dass die GK nun wiederum die Fachbereiche bittet, eine Arbeitsgruppe mit der Erarbeitung eines "5. Studienschwerpunktes Alternative Landbaumethoden" zu beauftragen. Diese soll in ihrer Zusammensetzung der GK entsprechen, die Mitglieder durch Bestellung aus den Fachbereichen erfolgen. Der FB 20 benennt daraufhin am 14.12.84 acht Mitglieder: Die Professoren Schlindwein, Beverungen, Heitkamp (Ökochemie) und Nachtweih (Agrarökologie), Dr. Smolarek als Wissenschaftlicher Bediensteter, Herr Eckstein als Bediensteter sowie die Herren Binz und Kostner als Vertreter der Studentenschaft. Die Mitglieder der Arbeitsgruppe, die der Fachbereich 21 benennt, gehen aus den Unterlagen nicht hervor, es ist aber davon auszugehen, dass dem Thema auf Seiten des internationalen Fachbereichs keine gleich große Bedeutung zugemessen wurde. Etwa zur gleichen Zeit informiert der Fachschaftsrat die Studierenden über die Entwicklungen und ruft zur Mitarbeit in der "Gemeinsamen Arbeitsgruppe" auf. Ausdrücklich wird betont, es solle nicht der Eindruck entstehen, dass die inhaltliche Diskussion bereits abgeschlossen sei. Den "Leuten, die in der gemeinsamen Arbeitsgruppe" sind, sollen "die Türen eingerannt" werden. Betreffs zusätzlichen Lehrpersonals zur Erweiterung des Lehrangebots

formuliert das Flugblatt: "Wir wollen keine großen Namen, sondern Dozenten, die für ihre Studenten da sind!" In einem partizipativen Verständnis der Arbeit der Kommission wird hier somit von studentischer Seite ein bedeutender Außendruck mobilisiert.

Die Konstituierung der Arbeitsgruppe "Studienschwerpunkt Alternative Landbaumethoden" fällt in die Zeit der Überarbeitung der nur auf Zeit genehmigten Prüfungs- und Studienordnung für den Studiengang Agrarwirtschaft. Das Protokoll des FB 20 hält am 26. April 1985 fest, dass es wichtig erscheine, die Vorschläge für den 5. Schwerpunkt noch in diesem Semester vorzulegen. Zu diesem Zeitpunkt ist die überarbeitete Studienordnung auf dem Weg vom Fachbereich an die Zentralverwaltung der GhK, bezüglich der Prüfungsordnung empfiehlt Wiesbaden die Verringerung der Leistungsnachweise. Am 24. Mai 1985 wird über den Stand der Diskussion berichtet: Die inhaltliche Konzeption des Schwerpunktes soll bis zum Ende des Sommersemesters (Juli 1985) erarbeitet sein, mit der Erarbeitung einer Prüfungsordnung ist erst am Anfang des Wintersemesters 1985/86 (Oktober 1985) zu rechnen. Am 3. Juli meldet der Dekan des Fachbereichs 20, Prof. Dickhaut, ein erklärter Gegner des ökologischen Landbaus, in einer Ergänzung der Unterlagen zur FBR-Sitzung am 12.7., dass zwischenzeitlich von der GK und der "Arbeitsgruppe 'Alternativer Landbau'" (wieder verwischen die Bezeichnungen) Änderungstexte bzw. Ergänzungen zur Prüfungsordnung Agrarwirtschaft erarbeitet worden seien. "Die Arbeitsgruppe 'Alternativer Landbau' legt das Modell eines zukünftigen Schwerpunktes vor; es ist noch nicht daran gedacht, diesen Studien schwerpunkt als Ergänzung der Prüfungsordnung in der Sitzung am 12.7.1985 vorzuschlagen. Die Einrichtung zum WS 85/86 wird deshalb kaum erfolgen können."

Zur Diskussion kommt es erst nach den Semesterferien, in der FBR-Sitzung am 1.11.85. Als Antragsteller begründet Dr. Mitchell den Antrag. Er erläutert, warum der neue Schwerpunkt "Alternative Landbaumethoden" aus seiner Sicht an die bestehende Studien- und Prüfungsordnung angepasst werden kann. In der Folge entspinnt sich ein längeres Zwiegespräch mit Prof. Neuberger (FB 20, Biologie). Dieser fragt nach dem Raumbedarf, der bisher nicht beantragt worden sei und meint, dass Raum-, Personal- und Sachmittel konkreter beantragt werden müssten. Das Raumspiel als drittes, für Hochschulzusammenhänge konstituierendes mikropolitisches Spiel findet hier erstmals Erwähnung: Unabhängig von einer geringen oder großzügigen Ausstattung stellt die Auseinandersetzung um die stets endliche Zahl an Räumen, über die jederzeit individuell verfügt werden kann, ein zentrales Konfliktfeld in universitären Fachbereichen statt, da sich unter anderem über die Anzahl der Räume der Status der Hochschullehrer definiert. Eine Koordination zur besseren Auslastung findet praktisch nicht statt, wiederkehrende Ver-

suche, die Problematik durch selbst initiierte Raumkommissionen zu lösen, scheitern ebenso regelmäßig. Herr Mitchell entgegnet, dass diese zusätzlichen Mittel vom Wissenschaftsministerium gewährt werden müssten und der Fachbereich nicht belastet werden solle (erneut eine veritable Strategie im Budgetspiel, um Kritiker verstummen zu lassen). Auf das Insistieren Neubergers, die Forderung nach zusätzlichem Raum sei kaum realistisch, es müsse vielmehr von bestehenden Räumen umgewidmet werden, entgegnet Mitchell, diese Frage solle "nicht so ernst genommen werden", vielmehr gelte es, die Ansprüche der Studenten zu berücksichtigen. In einem letzten Versuch schlägt Neuberger vor, zu überlegen, ob die alternativen Fachinhalte nicht in das geplante Aufbaustudium integriert werden sollten, eventuell als zweiter Schwerpunkt, damit keine unnötige Konkurrenz zum Aufbaustudium entstehe. Dies wird von den Erneuerern abgelehnt. In der gleichen Sitzung teilt der Dekan mit, dass die bisherige Prüfungsordnung auf unbegrenzte Zeit verlängert worden sei.

In der Sitzung des Fachbereichsrates vom November 1985 tritt somit eine Konfliktarena in Erscheinung, die in den folgenden Jahren parallel zur Auseinandersetzung um die Einführung eines fünften Schwerpunktes am Fachbereich existiert und mit dieser direkt durch das zeitgleiche Konkurrieren um knappe Finanz- und Personalmittel verbunden ist: der ebenfalls in Einrichtung befindliche Aufbaustudiengang „Ökologische Umweltsicherung“, der am Fachbereich Landwirtschaft angesiedelt ist, aber von einer weitgehend eigenständigen Gruppe Lehrender federführend betrieben wird.

Zwei Diskussionsebenen prallen in der Sitzung aufeinander: Hier die Visionäre, die sich hauptsächlich an den Inhalten eines neuen Studienschwerpunktes abgearbeitet haben, dort die Reformgegner, die ganz realistisch die mit der Einführung eines solchen Schwerpunktes verbundenen organisatorischen Schwierigkeiten sehen und, den Verlust alteingesessener Machtpositionen fürchtend, auf der formalen Ebene gerade diese befürchteten Schwierigkeiten organisatorischer Art hervorheben, um nicht auf der inhaltlichen Ebene gegen die Innovation argumentieren zu müssen. Außerdem sind die Einwände aus ihrer Sicht ganz rational: Warum einen Zustand ändern, wenn ein neuer nur absehbaren Aufruhr und Ärger bringt, weil zu viele Punkte gar nicht genügend durchdacht sind.

Anfang 1986 wird dem FBR von der Arbeitsgruppe der "Entwurf für ein Schwerpunktstudium 'Alternativer Landbau'" vorgelegt. Im Folgenden werden einige Zitate aus dem Vorwort wiedergegeben, die verdeutlichen sollen, wieso der Widerstand gegen die Studienganginnovatoren so vehement ist (Hervorhebungen durch den Verfasser):

"Im Bereich der Forschung ... muß aber unbedingt eine Erweiterung der bisherigen Betrachtung im Sinne eines ganzheitlich-qualitativen Ansatzes stattfinden."

*"Der Studienschwerpunkt ... ist darauf ausgerichtet, durch interdisziplinäre Lehre und Forschung die **Grundlagen** für einen allgemein praktikablen, ökologisch orientierten Landbau zu untermauern, zu verbessern oder, **wo nötig, neu zu schaffen.**"*

*"Die ... Erkenntnisse auf diesem Gebiet sind den Studenten/innen im Fachbereich 'Landwirtschaft' sowie 'Internationale Agrarwirtschaft' der GhK im Rahmen von Vorlesungen, Seminaren, Übungen, Praktika und Projektstudien angemessen zu vermitteln, was insbesondere durch eine **hohe Eigenverantwortlichkeit der Studierenden** bei ihrer Ausbildung zum Ausdruck kommen soll. Dabei sollte vor allen Dingen auch eine **wissenschaftsgeschichtliche und wissenschaftskritische Betrachtung** Bestandteil des Studiums sein."*

*"Diese enge Verknüpfung mit der Praxis sollte auch im Unterricht stark betont werden. Dabei ergibt sich beinahe selbstverständlich die Behandlung einzelner Themen im vernetzten Gesamtzusammenhang... Dieses Vorgehen beinhaltet in weiten Teilen eine **veränderte Form des Lernens und Lehrens** (teilweise Tutorensystem), was wiederum ein **hohes Maß an Selbstbeteiligung der Studierenden** voraussetzt."*

Zu den wichtigsten Neuerungen aus organisationsstruktureller Sicht zählt die geplante Einführung eines Blocksystems: Die verschiedenen Inhalte des Schwerpunktstudiums werden hintereinander, in ein- bis mehrwöchigen Blockveranstaltungen, vermittelt. Dieses aus didaktischen Erwägungen heraus aus dem ursprünglich geplanten "Kernfragenkonzept" entstandene System kollidiert mit der Organisation der Lehre in den anderen Schwerpunkten des Hauptstudiums (und in Grund- und Kernstudium, wo das traditionelle System gilt, in dem die Veranstaltungen wochenweise zwei- oder mehrstündig mit festem Wochentag und Uhrzeit das Semester über regelmäßig stattfinden). An einigen Punkten wird darüber hinaus die traditionelle Machtverteilung zwischen Lehrenden und Studierenden in Frage gestellt, was die mikropolitische Brisanz der Studienganginnovation und die damit verbundenen Vorbehalte zu großen Teilen erklärt.

In den Sitzungen des Fachbereichsrates am 31. Januar 1986 und 7. Februar 1986 werden die zur Einführung des neuen Schwerpunktes "Alternativer Landbau" nötigen Änderungen der Prüfungsordnung in erster und zweiter Lesung behandelt. An verschiedenen Stellen der Prüfungsordnung sind Einfügungen wie "...und Alternativer Landbau" bzw. "...im Alternativen Landbau" nötig, über die jeweils einzeln abgestimmt wird. Die Abstimmungen verzeichnen jeweils, mit kleinen Abweichungen, 14 Ja- und 4 Nein-Stimmen bei null Enthaltungen. Ein Änderungsantrag von Professor Mohr, der Schwerpunkt solle "Alternative Landwirtschaft" statt "Alternativer Landbau" heißen, wird mit 6:6:6 Stimmen abgelehnt. Eine Fortsetzung der Sitzung am 10. Februar wird notwendig. Die Gesamtabstimmung über die erfolg-

ten Änderungen der Prüfungsordnung verzeichnet 12 Ja-Stimmen bei wiederum 4 Gegenstimmen und einer Enthaltung. Die Professoren Klepper und Dickhaut, beides Gegner der Änderungen, geben je eine Erklärung zur Abstimmung ab. Professor Schlindwein als Befürworter kündigt ebenfalls eine schriftliche Erklärung ab, die nachgereicht werden soll, was am 18. Februar geschieht. Letztere ist eher im Stile einer Sonntagsrede gehalten, greift zu großen Teilen wortgleich die Formulierungen aus der Präambel des Entwurfs zum neuen Schwerpunkt auf und wiederholt noch einmal die bereits aus früheren Papieren bekannten Argumente, dass der neue Studienschwerpunkt die "berechtigten Forderungen von Seiten der Studierenden für eine adäquate Ausbildung, wie sie heute durch das vermehrte Umweltbewusstsein in der Landwirtschaft und in weiten Kreisen der Bevölkerung notwendig ist" in der Lehre erfülle und eine "sich abzeichnende berufliche Nachfrage" abdecke. Auffällig ist, dass in einem eineinhalbseitigen Text weitere zwei Male die "hohe Eigenverantwortlichkeit der Studierenden bei ihrer Ausbildung" bzw. "ein hohes Maß an Eigenverantwortlichkeit und Selbstbeteiligung der Studierenden" hervorgehoben wird. Die beiden Erklärungen der Gegner des neuen Schwerpunktes sind dagegen sehr ausführlich gehalten und verdienen es in ihrer Mischung aus differenzierter Kritik und persönlichen Spitzen gegen die überlegenen Kontrahenten, ausführlicher zitiert und analysiert zu werden.

So schreibt Professor Klepper in seinem "Minderheitsvotum": "Ein Beschlüsse zur sofortigen Änderung der Prüfungsordnung erscheint nicht angebracht angesichts folgender Tatsachen:" Es folgt eine Aufzählung von fünf Gründen (wohlgemerkt: nicht *Tatsachen*). Zunächst verweist Klepper darauf, dass eine Änderung der Prüfungsordnung ohne den neuen Schwerpunkt nach "ernsthafter" Behandlung in den Gremien kurz vor dem Abschluss stehe und eine Änderung der Studienordnung für den neuen Schwerpunkt noch nicht beantragt sei. In seinem dritten Argument bezieht er sich auf die ungeklärte Personalfrage. Die Forderung nach zusätzlichen Personal-Planstellen im neuen Schwerpunkt gefährde zum jetzigen Zeitpunkt den noch nicht gesicherten Ausbau des Aufbaustudiums Umweltsicherung (wohlgemerkt: nicht 'Ökologische Umweltsicherung'). Er verweist auf die Beschlusslage des Fachbereichs, der dem Ausbau dieses Aufbaustudiums eindeutige Priorität vor dem Schwerpunkt Alternativer Landbau einräume. Ergänzend fügt er hinzu, dass ein Großteil des Lehrangebots im neuen Schwerpunkt von den "bestehenden Fachbereichen" geleistet werden könne, da viele der genannten Studieninhalte auch im bisherigen Fachangebot vertreten seien. Er persönlich sei auch bereit, Buchführung für alternativen Landbau anzubieten.

Es liegt auf der Hand, dass es nicht die Absicht der Erneuerer sein kann, den neuen Studienschwerpunkt hauptsächlich aus dem Bestand des Fachbereichs abzudecken, da so aus ihrer Perspektive lediglich "alter Wein in neue Schläuche"

gefüllt würde. Vielmehr wird die Zukunft zeigen, dass mit der Einführung des neuen Schwerpunktes auch massive Personalforderungen verbunden sind, u.a. nach drei neuen Professuren, um die neue Form auch mit neuen Inhalten füllen zu können. Allerdings werden diese Forderungen längst nicht vollständig umgesetzt, so dass es schließlich sogar tatsächlich dazu kommt, dass Professor Klepper im 1993 startenden neuen Schwerpunkt die ökonomischen Aspekte vertritt.

Professor Klepper ist viertens "der fachwissenschaftlichen (wohlgemerkt: nicht persönlichen, V.J.) Überzeugung, daß ein gesonderter Schwerpunkt Alternativer Landbau nicht sinnvoll ist, weil die 'sogenannten Alternativen' (sic!) nicht aus den bisherigen Fachdisziplinen mittels Einrichtung eines Alternativen Landbau-Schwerpunktes ausgegliedert werden sollten. (...) Sie sollten *insbesondere unter 'Ganzheitlicher Betrachtung'* nicht als Schwerpunkt Alternativer Landbau *isoliert* werden (Hervorhebungen durch den Verfasser)." Anerkanntes Mittel mikropolitischer Auseinandersetzung ist natürlich Versuch, die Innovatoren mit ihren eigenen Waffen, in diesem Falle Begriffen, zu schlagen, und mit Verweis auf die Notwendigkeit einer ganzheitlichen Betrachtung den "Alleingang" des neuen Schwerpunktes in Frage zu stellen. In seinem fünften und letzten Punkt schließlich kann er sich eine persönliche Spitze nicht verkneifen: "Die wiederholte Abwesenheit der Professoren, die nach meiner Ansicht den Arbeitsschwerpunkt Alternativer Landbau vertreten wollen, in den Sitzungen des Fachbereichsrates vom 31.1. und 7.2.86 erweckt in mir die Vermutung, daß diese Fachvertreter die Einrichtung des Schwerpunktes nicht für so wichtig halten." Hier ist ganz offensichtlich eine Verstimmung darüber zu konstatieren, dass man in der Auseinandersetzung nicht Auge in Auge den gleichrangigen Professoren gegenübersteht, sondern sich mit den studentischen Vertretern der Arbeitsgruppe begnügen muss.

Ebenfalls fünf Gründe führt Professor Dickhaut an, weswegen er der abgeänderten Prüfungsordnung nicht zustimmen kann: Er kritisiert, dass der geplante Schwerpunkt von der Planungsphase bis zur Zeit des Fachbereichsratsbeschlusses eine Entwicklung habe, in der die pflanzenbaulich experimentelle und naturwissenschaftlich analytische Schwerpunktbildung relativiert worden sein "zugunsten einer mehr betriebsorganisatorisch und ökonomischen Grundausrichtung". Statt einer deutlichen Priorität für Lehrangebote, "die der analytischen Qualitätsprüfung von Agrarprodukten und Nahrungsstoffen aus der Tier- und Pflanzenproduktion landwirtschaftlicher Betriebe gewidmet sind", werde im Studienschwerpunkt 'Alternativer Landbau' dagegen "fast die ganze Breite landwirtschaftlicher Fachgebiete eines 'konventionellen Agrarstudiums' noch einmal angeboten, obgleich diese eigentlich Voraussetzung für diesen Studienschwerpunkt sein sollten und aus dem Grund- und Kernstudium auch sein könnten." Diese breite Anlage der Studienkonzeption sei auch der Grund für den "vergleichsweise hohen An-

spruch an personeller Ausstattung. Sie führe außerdem dazu, dass "die für einen Studienschwerpunkt zu fordernde vertiefte Studienarbeit nur eingeschränkt stattfinden kann. Der Studienschwerpunkt gerät so in die Situation, aus Gründen begrenzter Zeitbudgets der Studenten nur eine besondere Form angewandter Agrarausbildung vermitteln zu können. Dieser Studienschwerpunkt hätte es allerdings verdient, daß er mehr ist und sein kann als eine Möglichkeit, Anleitungen für die Bewirtschaftung alternativer landwirtschaftlicher Betriebe zu geben."

Dickhaut formuliert hier eine Kritik, die sich im später anlaufenden Schwerpunkt (der bei seinem Start 1993 nicht mehr Schwerpunkt Alternativer Landbau, sondern Schwerpunkt Ökologischer Landbau, kurz SPÖL, heißt) als valide erweist: Tatsächlich wird von Studierenden beklagt, der Schwerpunkt vollziehe Grund- und Kernstudium in dessen voller Breite noch einmal nach, nur eben unter ökologischen Gesichtspunkten, für eine Vertiefung bleibe dagegen zu wenig Zeit.

In seinem letzten Argument spricht er dem geplanten Schwerpunkt explizit die Wissenschaftlichkeit ab. Dieser werde "zu einer spezifischen Form von Ausbildung und Beratung in der Landwirtschaft", deren Funktionen jedoch bereits von anderen Institutionen auf Landes- oder Kreisebene wahrgenommen würden. Auch wenn dies nicht "in wünschenswerter Breite oder Qualität" geleistet werde, sei es "nicht Aufgabe einer Universität (sic!), diese Lücke ersatzweise zu füllen."

In der Tat scheinen die organisatorische Eigenständigkeit und damit die Abgrenzung vom restlichen Fachbereich einer der Hauptbeweggründe der Erneuerer zu sein. So begründet Dr. Mitchell in der FBR-Sitzung vom 21.12.1986, dies im Vorgriff, die Position, dass der Schwerpunkt kein Aufbaustudiengang werden solle, damit, dass die Absolventen in der Vorstellung der Erneuerer "in die Betriebe" gehen sollten, um eine schnellere Umstellung zu gewährleisten. Dagegen steht die Position der Bewahrer, die den Schwerpunkt, wenn er denn schon eingerichtet wird, in einem eher naturwissenschaftlichen Zusammenhang als Möglichkeit favorisieren, die Forschungsorientierung zu stärken, die in Witzenhausen auch nach eigener Einschätzung traditionell unterentwickelt ist. Die Position der Erneuerer verliert sich aber über die Jahre: In dem Maße, wie absehbar wird, dass der Erhalt des Standortes Witzenhausen von der Stärkung seines wissenschaftlichen Profils abhängt, schlagen auch sie den Weg zu einer stärkeren Verwissenschaftlichung ein, nicht ohne sich weiterhin von den anderen bundesdeutschen Agrarstandorten mit dem kritischen Hinweis abzusetzen, dem dort inzwischen auch betriebenen ökologischen oder organischen Landbau fehle der ganzheitliche Ansatz, er vollziehe vielmehr Methoden und Inhalte des 'konventionellen' Landbaus für sein Gebiet lediglich nach.

Dickhaut schließt mit einer Empfehlung, zu überdenken, "ob nicht nach einer Zeit der räumlichen und personellen Ausstattung des Fachgebietes Alternative Landbaumethoden ... die Voraussetzungen für die curriculare und wissenschaftliche Konzeption des Studienschwerpunktes günstiger sein könnten." Bei dieser letzten Bemerkung, dem Versuch, auf Zeit zu spielen, handelt es sich nur um ein Rückzugsgefecht in der Überzeugung, der Unterlegene in der Auseinandersetzung zu sein. Deutlich wird zwischen den Zeilen der Unmut darüber, dass ein vergleichsweise neues Fachgebiet die gewachsene Ruhe und Machtbalance am Fachbereich durch die Lancierung immer neuer, politisch motivierter, unwissenschaftlicher Ideen aus dem Gleichgewicht bringt, und die damit einhergehenden Ängste vor einem Machtverlust. Die Beurteilung, ob die vorgetragenen Sachargumente in echter Sorge um die Wissenschaftlichkeit Witzenhausens erfolgen oder nur vorgeschoben sind, um damit die Antipathie gegen die Erneuerer und die Politisierung des Studiengangs zu kaschieren, fällt schwer. Dickhaut übt jedenfalls keine Kritik am neuen Studienschwerpunkt an sich, sondern lediglich an seiner inhaltlichen Ausgestaltung. Es ist die Frage, ob er ihn grundsätzlich in Frage stellen würde, wenn die Zeichen der Zeit (und die Machtverhältnisse an Fachbereich) anders wären und in der inhaltlichen Auseinandersetzung eine letzte Chance sieht, wenigstens etwas zu erreichen. Hierfür spricht vieles, zumal die Form, die in schriftlichen Auseinandersetzungen eigentlich selten preisgegeben wird, hier nur mühsam gewahrt wird.

Der international ausgerichtete Fachbereich 21 ist von den mikropolitischen Ränken am Fachbereich 20 immer noch wenig tangiert. Man überlässt diesem die internen Auseinandersetzungen und beschließt in der eigenen Fachbereichsratssitzung am 11. Februar, ohne die einzelnen Punkte erneut durchzustimmen, mehrheitlich die Annahme der ergänzten Prüfungsordnung "gemäß Vorlage 'Protokoll über die Fortsetzung der 4. Fachbereichsratssitzung (des FB 20) vom 7.2.86'".

Bereits am 14. Februar wird Professor Schlindwein aktiv. In einem Schreiben an die Hessische Ministerin für Wissenschaft und Kunst, Frau Dr. Vera Rüdiger berichtet er in Bezugnahme auf ein Schreiben des Ministeriums vom 13. September 1984, dass man nun dem "ausdrücklichen Wunsch" nachgekommen sei, eine Studien- und Prüfungsordnung für den einzurichtenden Studienschwerpunkt "Alternativer Landbau" zu erstellen. Die Initiative wird also im Nachhinein dem Ministerium angedichtet, was seinen Grund in den weiteren Zeilen hat: Nachdem man nämlich in der Zwischenzeit ein Gespräch mit dem Präsidenten der GhK geführt hat, um die Möglichkeiten der personellen und finanziellen Ausstattung für den neuen Studienschwerpunkt zu erörtern, sei sehr schnell deutlich geworden, dass die GhK keinerlei Ressourcen dafür zur Verfügung stellen könne, weil die Kürzungen der Zuteilungen an die GhK schon jetzt Schwierigkeiten verursachten. "Da ein solcher

Schwerpunkt aber nur mit einer zusätzlichen personellen und finanziellen Ausstattung realisiert werden kann", bittet er um ein Gespräch mit der Ministerin. Die Aussage zur notwendigen personellen und finanziellen Ausstattung steht im kompletten Gegensatz zu den Beteuerungen in den Sitzungen des Fachbereichsrates und stellt somit eine abgewandelte mikropolitische Strategie für die externen Kontakte dar.

Professor Dickhaut als Dekan des FB 20 schickt am 24.2.1986 die in 2. Lesung am 7.2.1986 verabschiedete neue Prüfungsordnung samt Protokoll und Minderheitenvoten an den damaligen Präsidenten der GhK, Prof. Dr. Franz Neumann: "Der Fachbereich 20 erwartet die abschließende Behandlung ... durch die Gremien der GhK im Sommersemester 1986."

5.3 Auseinandersetzung um die Besetzung der Bodenbiologie

Nachdem die Auseinandersetzungen um die Inhalte des neuen Studienschwerpunktes im Fachbereich weitgehend abgeschlossen sind, prägt sich der Konflikt zwischen den rivalisierenden Lagern in einer neuen Arena aus, in der der neu zu formulierende Stellenentwicklungsplan verhandelt wird. Der Konflikt verlagert sich vollends auf die materielle Ebene und kulminiert in der Frage: Stärkung des alternativen Schwerpunkts oder des Aufbaustudiums Umweltsicherung? Obwohl es sich um einen parallelen Schauplatz handelt, der sich zeitlich mit der Auseinandersetzung um die Einführung des SPÖL teilweise überschneidet, wird die Zuweisung zweier Professuren im Stellenentwicklungsplan plötzlich zur notwendigen Bedingung für dessen Einrichtung, wodurch sich die Verlagerung der Auseinandersetzung in diese neue Arena erklären lässt.

Am 26. Juni 1986 findet ein Dienstgespräch zwischen dem Präsidenten der GhK, seinen beiden zuständigen Referenten Müller und Mattern sowie dem neu gewählten Dekan des FB 20, Prof. Neuberger und Prof. Nachtweih als dem Vertreter des Aufbaustudiengangs statt. Inhalt ist die Klärung der personellen Ressourcen des Fachbereichs hinsichtlich der Durchführung des geplanten Aufbaustudiengangs Ökologische Umweltsicherung. Zwei Wochen später bittet der Präsident durch seinen Referenten Mattern am 9. Juli den Dekan Prof. Neuberger darum, ihm mitzuteilen, "wie das Studienangebot des geplanten Studienschwerpunktes ‚Alternativer Landbau‘ hinsichtlich der personellen und finanziellen Ausstattung Ihres Fachbereichs abgedeckt werden soll." Er verweist darauf, dass auch das HMWK "im Zusammenhang eines Genehmigungsantrages für einen solchen Studienschwerpunkt eine Stellungnahme der GhK zu der Frage, wie eventuell die notwendigen Ressourcen zur Verfügung gestellt werden sollen" erwarte.

Diese Position war offensichtlich im Dienstgespräch so schon mündlich erörtert worden, denn bereits in der Sitzung des FBR vom 2. Juli weist der Dekan unter dem Tagesordnungspunkt "Ausstattung Studienschwerpunkt Alternative Landbaumethoden" (zum wiederholten Male gibt es Unklarheiten bezüglich der exakten Namensgebung) die Mitglieder darauf hin, dass der Präsident beabsichtige, die Änderung der Prüfungsordnung erst weiterzureichen, wenn der Fachbereich seine Forderung für die Ausstattung des neuen Studienschwerpunktes nennt. Herr Studer benennt für die Arbeitsgruppe die Stellenforderungen: Es sind dies zwei Professuren für Bodenbiologie und Agrarökonomie (im Protokoll vermerkt ist hier der Zusatz: (vorwiegend Lehre)), zwei Wissenschaftliche Mitarbeiter-Stellen (BAT IIa) für Tierhaltung und Ökologie, eine Stelle eines landwirtschaftlich-technischen Assistenten sowie eine halbe Sekretärinnen-Stelle. Der Dekan bemerkt hierzu, dass diese Forderungen nur durch Stellenumwandlungen erfüllt werden könnten, neue Stellenzuweisungen seien nicht zu erwarten. Damit ist der Rahmen für die im kommenden Wintersemester folgenden Auseinandersetzungen um die Fortschreibung des Stellenentwicklungsplanes gesetzt.

Einerseits wird in den retrospektiven Interviews oft angemerkt, dass Erneuerer und Hochschulleitung meist an einem Strang zogen gegen die Bewahrer. Andererseits wird hier besonders schön deutlich, dass man seitens der Hochschulleitung ein eigenes Spiel spielt und offensichtlich nicht gewillt ist, sich in die Auseinandersetzung am Fachbereich parteinehmend einzumischen, sondern vielmehr im Sinne der Subsidiarität das Problem der fehlenden Stellenausstattung an den Fachbereich zurückgibt, wohl wissend um die Konflikte, die hieraus entstehen werden. Die Strategie der Erneuerer, bewusst oder unbewusst, diese strittige Frage in der inhaltlichen Diskussion zunächst auszuklammern und dabei auf dritte zu verweisen, und nach dem Erfolg bei der inhaltlichen Diskussion die Frage nach den Stellen durch die Hintertür des Stellenentwicklungsplanes doch wieder auf die Agenda zu setzen, geht voll auf.

Im November 1986 absehbar werden in den Jahren 1990 bis 1994 die C3-Professuren Bodenkunde/Geologie, Ökochemie und Agrarpolitik/Agrarsoziologie frei. Außerdem ist die Stelle Landtechnik wieder zu besetzen. In der FBR-Sitzung vom 12. November 1986 beantragt Herr Studer von der Arbeitsgruppe, dass der TOP 3: Stellenentwicklungsplan um den TOP 5: Einrichtung des Schwerpunktes Alternativer Landbau ergänzt wird. Dieser Antrag findet eine Mehrheit und "wegen der Wichtigkeit einer ausführlichen Behandlung dieses TOP" wird der FBR zu einer erneuten Sitzung fünf Tage später einberufen. Allen Beteiligten dürfte klar sein, dass in dieser Sitzung am 17. November 1986 entscheidende Weichen gestellt werden. Man ist sich der Wichtigkeit einer ausführlichen Vorbereitung bewusst. In den einschlägigen „change agent's guides“ wird stets die Wichtigkeit be-

tont, mit vorformulierten Papieren in entscheidende Gremiensitzungen zu gehen, um die gegnerischen Parteien dazu zu zwingen, sich an diesen im eigenen Sinne vorstrukturierten Vorschlägen abzuarbeiten. Dies scheint auch den Witzenhäuser Akteuren bewusst gewesen zu sein: Auf Vorschlag von Professor Dickhaut soll freitags die Standortentwicklungskommission tagen, um Vorschläge für die FBR-Sitzung in Form eines Stellenentwicklungsplanes vorzubereiten. Auch die Erneuerer bereiten sich auf die Sitzung gut vor: Es liegt ein 17-seitiges Papier vor, in dem für drei Professuren (in dieser Reihenfolge: Bodenbiologie C3, Nutztierethologie C3 und Ökonomie im Alternativen Landbau C3, letztere mit dem Vermerk „Arbeitstitel“ und deutlich kürzer gehalten als die beiden anderen, wohl in der realistischen Annahme, dass sich diese Maximalforderung sowieso nicht durchsetzen lassen würde) jeweils eine Begründung, die Aufgaben in Lehre und Forschung sowie die Anforderungen an Bewerber und Ausstattung formuliert werden. Ergänzend wird eine „Funktions- und Aufgabenbeschreibung für die Stelle eines/r Koordinator(s)/in für den einzurichtenden Studienschwerpunkt „Alternativer Landbau“ formuliert. Einer solchen Funktion kommt im inhaltlichen Konzept des geplanten Studienschwerpunkts eine zentrale Rolle zu. Sie soll nach dem Willen der Erneuerer für Organisation und Koordination der zahlreichen Themen, Lehrenden, Lehraufträge, Übungen, Praktika und Exkursionen zuständig sein, direkt dem Präsidenten zugeordnet werden und „mindestens für BAT IIa ausgeschrieben“ sein. Eine solche Stelle stellt eine erhebliche organisatorische Innovation dar, die zu dieser Zeit weitgehend eines Vorbildes entbehrt. In die FBR-Sitzung vom 12. November 1986 geht man erneut mit einer Maximalforderung: Alle drei Professuren sollen mit je zwei Stellen für wissenschaftliche Mitarbeiter ausgestattet werden, davon jeweils eine als Dauerstelle. Außerdem sollen alle drei eine Sekretärin erhalten, die Bodenbiologie darüber hinaus eine Techniker- und eine Assistentenstelle, die Nutztierethologie eine Assistentenstelle.

Weiter liegt der von der Standortkommission entworfene „Stellenentwicklungsplan des Fachbereichs Landwirtschaft an der Gesamthochschule Kassel“ vor, der notgedrungen weniger Partialinteressen verfolgt als vielmehr der Gesamtheit des Fachbereichs verpflichtet ist: Er betont die Notwendigkeit, „bei der Einrichtung neuer Professuren die neuen Schwerpunkt ‚Umweltsicherung‘ und ‚Alternative Landwirtschaft‘ (sic!) besonders (zu) berücksichtigen“ und wendet sich gegen den Planungsvorschlag des Präsidenten, die Professorenstellen im Fachbereich 20 von 19 auf 16 zu reduzieren. Argumentiert wird mit der Einrichtung des Aufbaustudiums Ökologische Umweltsicherung und des Studienschwerpunktes Alternative Landbaumethoden (sic!), für die die Zuweisung von mindestens jeweils zwei weiteren Professorenstellen („Abfallwirtschaft und Recycling“, die bereits erfolgt ist, sowie „Zoökologie“ bzw. „Bodenbiologie“ sowie „Nutztierethologie“) „notwendig

und unausweichlich" sei. Auch der Stellenentwicklungsplan des Fachbereichs gibt sich optimistisch: Neben der Forderung nach verbesserter Ausstattung wird für zwei der genannten Professuren eine Aufwertung nach C4 gefordert, eine soll gar in zwei getrennte Professuren aufgeteilt werden. Die bestehenden Professuren werden ebenfalls großzügig mit zusätzlichen Stellen bedacht. In einer zweiten Ausbaustufe werden "nach Erlangung der Mindestausstattung" in zweiter Priorität drei weitere Professorenstellen (Ökonomie im Alternativen Landbau (Arbeitstitel), Pflanzenzüchtung und Agrarsoziologie) sowie sieben weitere Stellen für wissenschaftliche Mitarbeiter gefordert.

In der FBR-Sitzung vom 17. November steht als alleiniger Tagesordnungspunkt an die "Stellenentwicklungsplanung des Fachbereichs einschl. der Einrichtung des Schwerpunktes Alternativer Landbau". Es gibt zunächst einen Versuch von Prof. Balzis (C2-Professur für Agrarökonomie, später Landwirtschaftliche Betriebslehre und Landeskultur), die Debatte durch einen Antrag auf Nichtbefassung zu verhindern: Eine Assistentenstelle sei im Stellenentwicklungsplan nicht nach der tatsächlichen Zuordnung erfolgt, eine Rechtsprüfung in Arbeit. Der Antrag Balzis' wird jedoch abgelehnt. Zunächst wird wieder nach dem Wunschkonzert-Prinzip verfahren: Einstimmig angenommen werden Anträge, dass alle C2-Stellen bei Wiederbesetzung nach mindestens C3 auszuschreiben sind (Antrag Nachtweih) und dass alle in absehbarer Zeit freiwerdenden Professorenstellen "unbedingt wieder zu besetzen sind" (Antrag Mitchell). Professor Dickhauts Antrag, dass in einem Junktim die drei Stellen Ökonomie im Alternativen Landbau, Pflanzenzüchtung und Agrarsoziologie neben anderen auf jeden Fall in erster Priorität beantragt werden, wird mehrheitlich angenommen. Das stellt sich in der Analyse als geschickter Schachzug heraus: So haben alle Gruppen, die Alternativen, die Pflanzenbauer und die Sozialwissenschaftler ein Stück vom Kuchen sicher, und die Sozialwissenschaften gehen unbemerkt als Sieger aus der Verteilung hervor, lediglich die Umweltsicherung wird nicht bedacht. Auf Antrag von Prof. Balzis soll für die neu zu beantragenden Professorenstellen eine Reihenfolge erstellt werden. Über die Auseinandersetzungen hierüber vermeldet das Protokoll nichts, lediglich das Resultat findet Eingang:

"Mehrheitlich wird folgende Reihenfolge beschlossen:

Zoökologie (zugeordnet der Umweltsicherung)

Bodenbiologie (Alternativer Landbau)

Tierethologie/Tierhaltung (Alternativer Landbau)

Pflanzenzüchtung (Pflanzenproduktion)

Ökonomie im alternativen Landbau (Alternativer Landbau)

Mikrobiologie

Agrarsoziologie (Agrarökonomie)" (Anmerkungen in Klammern vom Autor).

Die Erneuerer haben sich also deutlich durchgesetzt, mit dem Zugeständnis der Zoökologie an die Umweltsicherung auf Platz Eins. Offen bleibt in einer Analyse der formellen Geschehnisse, ob das Abstimmungsergebnis Resultat der Machtverteilung im FBR ist oder zumindest teilweise von der Einsicht auch der Bewahrer getragen ist, das neue Profil des Fachbereichs, das eine Mehrheit gefunden hat, nun auch mit zu tragen und praktisch umzusetzen.

Eine Niederlage erleiden die Erneuerer jedoch in der Frage der vier WB-Stellen für die Koordination der Schwerpunkte, die ja für den geplanten Schwerpunkt Alternativer Landbau eine besondere Bedeutung besitzen. Ein Antrag Professor Balzis', diese Stellen zu streichen, wird mit einer knappen 8:7:1-Mehrheit angenommen. Hier schwingt wohl die Einsicht mit, dass auch diese Stellen nicht gratis zu haben sein werden, sondern auf Kosten bestehender Besitzstände gehen würden. Ein Antrag Professor Mohrs (C2-Professur Pflanzenproduktion), für die beiden "alternativen" Professuren Bodenbiologie und Tierethologie in der Ausstattung jeweils nur eine Ila-Stelle zu beantragen, wird ebenfalls mit 10:7 Stimmen angenommen. Bei Stimmengleichheit abgelehnt wird schließlich ein Antrag Prof. Balzis' auf Streichung der (eigentlich unbedeutenden, da bereits die vollständige Realisierung der ersten Liste aufgrund der Finanzsituation höchst unwahrscheinlich ist) 2. Prioritätenliste. Sie soll bis zum 28.11.86 vervollständigt werden.

Die Ablehnung der vier Koordinationsstellen führt zu einem Minderheitsvotum der Fachbereichsratsmitglieder Studer und Dr. Mitchell. Sie kritisieren die Begründung für die Ablehnung, "die anderen Schwerpunkte müßten ebenfalls ohne Koordinator auskommen", verweisen erneut auf den innovativen Ansatz bei der Organisation der Lehre, der hier beabsichtigt sei und fordern nun, nachdem die ursprüngliche Strategie, dass alle etwas kriegen sollen, gescheitert ist, zumindest für den Schwerpunkt "Alternativer Landbau" eine Koordinatorenstelle einzurichten.

Am 25. November findet im Wiesbadener HMWK eine Besprechung der Herren Müller und Mattern (GhK), Schaub (Dekan des FB 21), Neuberger (Dekan FB 20) mit den Ministeriumsvertretern Weidle, Sziedat, Götz und Bihn statt. Das Gedächtnisprotokoll Neubergers enthält unter anderem die Feststellung, dass der Ausbau des Standortes Witzenhausen zu diesem Zeitpunkt nicht in Frage gestellt wird. Die Sicht des Ministeriums, freierwerdende Professorenstellen in WB-Stellen umzuwidmen, um eine an den Gießener Agrarfachbereich angelehnte Relation zu erreichen, kann mit Gegenargumenten entkräftet werden. Die vom Fachbereich 20 vorgelegten Entwicklungsziele mit dem Ausbau in den Bereichen Umweltsicherung und Alternativer Landbau werden voll akzeptiert. Irritationen gibt es betreff

eines Briefes von GhK-Vertreter Müller ans Ministerium, in dem der Alternative Landbau als geplantes Aufbaustudium ausgewiesen ist, ein Beleg dafür, dass die hohe interne Komplexität einer Organisation selbst von professionell damit beschäftigten externen Personen machnmal nicht mehr nachvollzogen werden kann. Es wird Einigung darüber erzielt, dass der Fachbereich den Alternativen Landbau als Schwerpunkt wünscht. Bedenken gibt auch bezüglich der Zuordnung der Stelle "Abfallwirtschaft und Recycling" zum Fachbereich Landwirtschaft, die die Fachbereichsvertreter erhalten können, obwohl dadurch eine Professur gebunden ist, was sich wiederum negativ auf das Erreichen der Zielzahl auswirkt. Es wird vereinbart, dass die beiden Witzenhäuser Fachbereiche ihre Planungen bis Ende Februar 1987 überarbeiten. Dies soll in einer Arbeitsgruppe mit Vertretern beider Fachbereiche und des Präsidenten geschehen. Es wird ein Verfahren gewählt, in dem die einzelnen Fachgebietsgruppen unter Hinzuziehung der Fachvertreter erörtert werden und abschließend die beiden Dekane die Arbeitsergebnisse jeweils aus ihrer Sicht zusammenfassen.

Am 26. November unterrichtet Dekan Neuberger den Präsidenten der GhK über seinen Hochschulentwicklungsreferenten Mattern offiziell über die Ergebnisse der außerordentlichen Sitzung des FBR unter anderem wie folgt: "Es wurde festgestellt, daß die Einrichtung dieses neuen Studienschwerpunktes nur nach der Schaffung zweier weiterer Professorenstellen mit der entsprechenden Ausstattung realisierbar ist. (...) In seinem Beschuß ist der Fachbereichsrat dem Grundsatz gefolgt, nach der Ökologischen Umweltsicherung den Schwerpunkt Alternativer Landbau vorrangig auszubauen und schlägt nach der Zoökologie (Aufbaustudium Umweltsicherung) in 2. und 3. Priorität die Einrichtung der beiden Professuren Bodenbiologie, Nutztierethologie/Tierhaltung vor. Bei der Erstausstattung dieser Stellen sollte jedoch zunächst nur 1 WB-Stelle zugewiesen werden. Die Professorenstelle "Ökonomie im Alternativen Landbau" wird in die Prioritätenliste an 5. Stelle gesetzt und wäre dementsprechend erst nach der Schaffung einer Stelle für Pflanzenzüchtung einzurichten. Dem Antrag der Kommission, die Stelle eines Koordinators/ einer Koordinatorin zu schaffen, ist der Fachbereich nicht gefolgt."

In der FBR-Sitzung vom 21.12. wird der geplante Schwerpunkt "Alternativer Landbau" erneut thematisiert. Es wird klargestellt, dass zusätzliche Stellen für diesen Schwerpunkt nur aus den Fachbereichen 20 und 21 kommen können. Damit ist das Stellenverteilungsspiel für die nächsten Jahre vorprogrammiert. Herr Dr. Mitchell regt an, aufgrund der hohen Studierendenzahlen bei gleichzeitig sinkenden Zahlen an anderen Fachbereichen nochmals bei den zuständigen Gremien vorstellig zu werden. Schließlich erfolgt eine Klärung bezüglich der Zielsetzung der Erneuerer, da es hier offensichtlich Verständigungsprobleme mit der Hochschulleitung gegeben hat: Der Schwerpunkt solle kein Aufbaustudiengang werden, viel-

mehr sollten die Absolventen "in die Betriebe gehen, um eine schnellere Umstellung zu gewährleisten." Zielsetzung der Erneuerer ist es zu diesem Zeitpunkt also nicht primär, den Ökologischen Landbau wissenschaftlich zu etablieren, sondern Multiplikatoren für die praktische Landwirtschaft auszubilden, um dort einen Paradigmenwechsel zu forcieren.

Auf Empfehlung des Präsidenten der GhK stimmen am 12. Januar 1987 der Ständige Ausschusses I und am 11. Februar der Senat der Änderungsordnung zur Diplom-Prüfungsordnung zu. Dies geschieht einstimmig. In der Anlage, in der das Lehrangebot den Ressourcen gegenübergestellt ist, fällt auf, dass das Lehrpersonal für den geplanten Schwerpunkt sich auf wenige, dem alternativen Schwerpunkt gegenüber positiv eingestellte Personen beschränkt (Schlindwein, Beverungen, Ehrmantraut, Detari aus Witzenhausen, Künast, Schreml, Kraaz und Eymold von anderen Fachbereichen, Lehraufträge von außerhalb, ansonsten nur Kaczor vom FB 21. Dieser Umstand verschiebt sich in den Jahren der SPAL-, später SPÖL-Praxis hin zur Einbindung einer ganzen Reihe von Lehrenden. Zunächst lehren nur die "Öko-Pioniere", erst allmählich gelingt es dem späteren Koordinator, einige Bewahrer für die Lehre im SPÖL zu gewinnen).

Am 7. Februar 1987 wenden sich die studentischen Mitglieder des "Arbeitskreises Schwerpunkt Alternativer Landbau" in einem Offenen Brief an die Hessische Ministerin für Wissenschaft und Kunst, Dr. Vera Rüdiger und den Präsidenten der GhK, Prof. Dr. Franz Neumann. Außer den fünf Autorinnen bzw. Autoren (Binz, Dörr, Eufinger, Kahlhofen, Münn) schließen sich ca. 270 Studierende in einem Unterschriftenliste den Forderungen an. Es geht erneut um die finanzielle und personelle Ausstattung des Schwerpunktes. Die Erneuerer argumentieren zum einen mit den Daten aus einer Erstsemestererhebung des BPS-Referenten Dr. Blättel, wonach 70% der Studienanfänger wegen der Existenz des Fachgebietes "Methoden des alternativen Landbaus" nach Witzenhausen kämen und verweisen zum anderen auf die Anforderungen von Seiten der biologischen Anbauorganisationen und der Beratung, die einen zukünftigen Bedarfsanstieg für Absolventen im Bereich des alternativen Landbaus erwarten ließen. "Bisher gibt es keine Alternative in der Bundesrepublik zu den Angeboten und Forschungseinrichtungen im Bereich des Alternativen Landbaus in Witzenhausen." So werden erneut die Einrichtung der drei C3-Professuren Bodenbiologie, Nutztierethologie und Agrarökonomie sowie die Koordinationsstelle gefordert und abschließend mit den Perspektiven für die GhK argumentiert: "Eine Vernachlässigung dieser Stellenforderungen kann zur Folge haben, daß in Zukunft viele Studenten nicht mehr nach Witzenhausen kommen werden und sich an andere Universitäten begeben werden, die inzwischen auch beginnen, Lehrstühle für alternativen Landbau einzurichten." In einem Antwortschreiben vom 9. März versichert der Präsident der GhK, dass auch er um

die Realisierung des Studienschwerpunktes bemüht sei: "In meinen Anmeldungen für den weiteren Ausbau der GhK werden daher sowohl die Einrichtung des Studienschwerpunktes ‚alternativer Landbau‘ als auch *ein Mindestmaß an dafür erforderlichen Stellen enthalten sein*" (Hervorhebung durch den Autor, V.J.). Eine Reaktion des HMWK findet sich in den Akten nicht.

Ebenfalls am 9.3. wendet sich der Präsident der GhK in einem Brief an das HMWK, in dem unter Bezugnahme auf das Wiesbadener Gespräch vom vergangenen November ein modifizierter Stellenentwicklungsplan aus der Sicht des Präsidenten vorgestellt wird, der neben den fachlichen Anforderungen die "Realisierungsmöglichkeiten" berücksichtigt. Dieser ist das Ergebnis der nach dem Gespräch im Ministerium im November eingerichteten Arbeitsgruppe mir Vertretern beider Fachbereiche und des Präsidenten. Der Präsident schreibt: "Die Forderungen der Fachbereiche sind in jedem Einzelfall wohl begründet. Ihre Addition zu den bestehenden Fachgebieten würde aber zu einer Ausweitung der Professuren führen, die über den quantitativen Rahmen ... erheblich hinausgehen würde." Die Arbeitsgruppe hat daher erörtert, welche der bis 1998 freiwerdenden Professuren unbedingt wieder besetzt werden müssen, mit anderen Fachgebieten zusammengefasst werden können bzw. "mit den für erforderlich gehaltenen zusätzlichen Fachgebieten in Verbindung gebracht werden können." Das Ergebnis wird vorgelegt in Form einer Gegenüberstellung der Anforderungen der Fachbereiche vom November 1986 mit den abschließenden Darlegungen vom Februar 1987. Der Präsident schreibt weiter: "Nach Durchsicht der Unterlagen muß ich die fachlichen Anforderungen der Fachbereiche in jedem einzelnen Fall unterstützen, jedoch komme ich bei der Prüfung der Realisierungsmöglichkeiten in einigen Fällen zu anderen Ergebnissen." Danach stellen sich die Ausbauperspektiven als mögliche Ausdifferenzierung der Fachgebiete vor dem Hintergrund der angestrebten Schwerpunkte und postgradualen Aufbaustudiengänge dar. Die Alternativen Landbaumethoden werden dabei samt ihrer Forderungen als eigenständiges Fachgebiet (neben fünf weiteren) des FB 20 angesehen. Diese und die Aufbaustudiengänge stellen die wesentlichen Forderungen.

In der Gegenüberstellung der beiden Fachbereiche sind beide unterteilt in die Bereiche Pflanzenproduktion, Tierproduktion, Betriebswirtschaft und Technische u. Naturwissenschaftliche Grundlagen, beim FB 21 jeweils versehen mit dem Zusatz "in den Tropen und Subtropen". Der FB 20 weist darüber hinausgehend das Fachgebiete Alternative Landbaumethoden und den Aufbaustudiengang Ökologische Umweltsicherung auf. Das Gebiet Sozialwissenschaftliche Grundlagen ist dagegen im FB 21 durch fünf Professuren vertreten. Hier gibt es im FB 20 keine Entsprechung, lediglich die Forderung nach einer Professur Agrarsoziologie. Die beiden Aufbaustudiengänge "Agrarkulturen" und "Ressourcenmanagement in den

Tropen und Subtropen", die der FB 21 laut Hochschulentwicklungsplan plant, kommen nie zustande.

Der Präsidentenbericht redet bei der Überprüfung der Grundannahmen Klartext und verdeutlicht einige wichtige organisationsstrukturelle Gegebenheiten: Aufgrund der geographischen Lage des Standortes können die Witzenhäuser Studiengänge nur bedingt an der Grundausstattung der GhK an natur- und sozialwissenschaftlichen Fachbereichen partizipieren. Biologie, Chemie, Mathematik und alle erforderlichen Sozialwissenschaften sind am Standort etabliert. Die Veranstaltungen sind oft schon im dritten Semester auf den Studienschwerpunkt bezogen, mit der Folge, dass der Kanon der für alle Studierenden relevanten Veranstaltungen abnimmt und die Menge der erforderlichen Veranstaltungen zunimmt. Das Schwerpunktstudium Internationale Agrarwirtschaft bildet in sich nochmals die Schwerpunkte Betriebswirtschaft, Tierproduktion und Pflanzenproduktion ab. Durch die Übernahme der Vorgängerinstitutionen haben die Fachgebiete durch ihre Ausrichtung auf die Lehre eine größere Breite und sind manchmal mehrfach besetzt. "Mit der Umwandlung und Umbenennung wurde dem Forschungsaspekt besonderes Gewicht beigemessen. Dies führte zu fachlichen Verengungen. (...) Anders ausgedrückt: Alte und neue Professuren entsprechen nicht den gleichen Prinzipien. Wenn als Maßstab universitäre Prinzipien gelten, entstehen Defizite in speziellen Gebieten." Der Plan des Präsidenten sieht vor, die natur- und technikwissenschaftlichen Grundlagenfächer dem FB 20, die sozialwissenschaftlichen dem FB 21 zuzuordnen. "Dies soll die Verantwortlichkeit beider Fachbereiche stärken und zugleich die Aufbaustudiengänge stützen. Das Profil der beiden Fachbereiche bleibt damit signifikant verschieden."

Das differenzierte Planungspapier nimmt in vielen Punkten die spätere Zusammenlegung der beiden Fachbereiche vorweg. Die Zoökologie soll als Akademische Rats-Stelle (A 13/14) der Bodenbiologie zugeordnet werden, die Ökonomie-Professur im Alternativen Landbau wäre auch als Akademische Rats-Stelle in der Agrärökonomie denkbar. Bei der Wiederbesetzung der Pflanzenbauprofessur soll der Aspekt der Pflanzenzüchtung mitberücksichtigt werden. Insgesamt wird die Zahl der Professuren von 32 auf 26 reduziert.

Am 20. März 1987 besucht der Staatssekretär des HMWK, Herr Borkenhagen, den Teilstandort Witzenhausen. Aus diesem Anlass verfasst Dekan Neuberger eine schriftliche "Stellungnahme des Dekans zur Entwicklung des Fachbereichs Landwirtschaft" als Ergänzung zum Hochschulentwicklungsplan. Darin heißt es unter anderem: "Die Zukunftsperspektiven des Fachbereiches Landwirtschaft sind im Zusammenhang mit dem Stellenentwicklungsplan sorgfältig überdacht worden. Der Studiengang Agrarwirtschaft soll erhalten bleiben und das Aufbaustudium Ökologische Umweltsicherung soll ausgebaut werden". Von der Alternativen Land-

wirtschaft ist keine Rede. Und weiter: „Der grundständige Studiengang Agrarwirtschaft darf aber nicht zu Lasten der anderen Entwicklungsschwerpunkte am Standort Witzenhausen übermäßig beeinträchtigt werden.“ Auf zwei maschinen geschriebenen Seiten geht der Dekan anschließend mit detaillierten Argumenten auf verschiedene Stellenforderungen ein: So sei die Freigabe der Landtechnik-Professur wichtig, die Professur für Abfallwirtschaft im Aufbaustudium Ökologische Umweltsicherung müsse besser ausgestattet werden. Die Freigabe der Ruferteilung der Professur für Pflanzenbau am FB 21 wird unterstützt. Und weiter, der besonderen Bedeutung wegen im Wortlaut: „Eine Professur Zoo-Ökologie/Bodenbiologie hält der Fachbereich für die qualifizierte Ausstattung des Aufbaustudiums Ökologische Umweltsicherung für notwendig ... Es besteht ein wissenschaftliches Forschungsdefizit im Bereich der Kleinlebewesen, die Rest- und Abfallstoffe für die mikrobielle Umsetzung vorzerlegen. Diese Stelle ist für das Aufbaustudium Ökologische Umweltsicherung dringend erforderlich. Der Fachbereich fordert diese Professur in 2. Priorität nach der Professur Landtechnik aber vor allen anderen Professuren. Der Fachbereichsrat hat am 17.11.1986 diesen Beschuß in voller Kenntnis der Wahl zwischen dem Ausbau des Aufbaustudienganges Umweltsicherung und dem weiteren Schwerpunkt Alternativer Landbau getroffen. Selbst die Vertreter des Schwerpunktes Alternativer Landbau betonten, es sei sinnvoll, einen Schwerpunkt vorrangig mit ausreichenden und arbeitsfähigen Planstellen auszustatten, bevor der Ausbau eines weiteren Schwerpunktes in Angriff genommen wird.“ Im Anschluss setzt sich der Dekan nachdrücklich für die BAT Ila-Koordinationsstelle für das Aufbaustudium Umweltsicherung ein (wohlge merkt nur für dieses) und bietet sogar konkret an, für den Übergang eine Stelle aus der Landtechnik befristet dafür zur Verfügung zu stellen. Den Abschluss der Stellungnahme muss man sich Wort für Wort auf der Zunge zergehen lassen: Nachdem auf zwei Seiten detailliert und engagiert die Forderungen der Bewahrer vorgetragen wurden, werden unter dem Unterpunkt 2d) in ganzen sieben Zeilen stichwortartig und spürbar distanziert die Forderungen der Erneuerer aufgelistet, um den Schein der Unparteilichkeit zu wahren. Frappierend ist der abrupte Wechsel im Tonfall, und in der Vehemenz (Konjunktiv statt Indikativ): „2d) Professuren, die zum Ausbau des Schwerpunktes Alternativer Landbau im grundständigen Studiengang Agrarwirtschaft benötigt werden: Bodenbiologie, Nutztierethologie. Der Nutztierethologe – wenn man Wünsche anmelden darf (sic!)- brauchte ein großes Versuchsgut. Dieses Versuchsgut könnte darüber hinaus der Erhaltung von existenzbedrohten Haustierrassen dienen. Es könnte ein Demonstrationsobjekt sinnvoller Kooperation zwischen Umweltschutz und Landwirtschaft sein.“

Die Darstellung des Dekans bleibt nicht unwidersprochen: In der Fachbereichsratssitzung vom 5. April 1987 stellt Dr. Mitchell zur Erklärung des Dekans fest: „Die

Aussage: „Eine Professur Zoo-Ökologie/Bodenbiologie hält der FB für die qualifizierte Ausstattung des Aufbaustudiums Ökologische Umweltsicherung für notwendig‘, ist falsch. Der FB hat am 17.11.86 in erster Priorität die Stelle eines Zoo-Ökologen für die Umweltsicherung, danach die Professur Bodenbiologie gefordert. Hieraus ergibt sich, daß die Behauptung, der FB fordere diese Professur (Zoo-Ökologie) in 2. Priorität nach der Professur Landtechnik, nicht zutrifft. Vielmehr faßte der FBR den Beschuß, daß alle freiwerdenden Professuren wieder zu besetzen sind und damit nicht in die Prioritätenliste aufgenommen werden.“ Und weiter: „Der Schwerpunkt Alternative Landbaumethoden muß danach aus folgenden Stellen bestehen: Bodenbiologie, Nutztierethologie/Tierhaltung, Ökonomie im alternativen Landbau. Für die Professur Nutztierethologie/Tierhaltung wurde kein Versuchsgut gefordert.“ Dies lässt die Stellungnahme des Dekans in einem anderen Licht erscheinen. So könnte er durch implizite Andeutungen (der Nutztierethologe braucht ein großes Versuchsgut) versucht haben, die Sache der Erneuerer gegenüber dem Ministerium als unrealisierbar darzustellen. Auch die Verbindung der Themen Zoo-Ökologie und Bodenbiologie in einer (der Ökologischen Umweltsicherung zugeordneten) Professur ist eine neue Strategie. Im Konzeptpapier des Präsidenten war die Bodenbiologie, ergänzt um eine Ratsstelle Zoo-Ökologie, noch der Alternativen Landwirtschaft zugeschlagen und sollte in der Umweltsicherung lediglich Dienstleistungen erbringen. Der Antrag Mitchells, dass eine Berichtigung der Stellungnahme vom Dekan vorgenommen und an das Wissenschaftsministerium gegeben wird, wird mehrheitlich angenommen.

1987 wechselt in Hessen die Regierung: Zum ersten Mal in der Nachkriegszeit gibt es eine christlich-liberale Koalition. Neuer Wissenschaftsminister wird der FDP-Politiker Dr. Wolfgang Gerhardt, neue Landwirtschaftsministerin die CDU-Politikerin Irmgard Reichhardt. Die Witzenhäuser Bewahrer sind angesichts der veränderten politischen Großwetterlage im Aufwind. Auf der Agenda befindet sich momentan die Diskussion um die Landtechnik-Professur. Die Studierenden des FB 20 formulieren weiter Eingaben an das HMWK. In den Akten findet sich ein Schreiben Reichhardts vom Juni 1987 an ihren Amtskollegen Gerhardt, in dem sie auf zwei Briefe des HMWK antwortet, in denen offenbar ihre Meinung zum Strukturkonzept für Witzenhausen erfragt wurde. Hierin spricht sie sich für eine Stärkung der Landtechnik in allen Studienschwerpunkten am Standort aus. Aus den Akten ist nicht ersichtlich, ob die Bewahrer im Landwirtschaftsministerium interveniert haben. Nach dem politisch klaren Bekenntnis zur Stärkung der Landtechnik fehlt es nicht an Lippenbekenntnissen, die deutlich machen, dass man nicht gewillt ist, den Anhängern des alternativen Ansatzes die Begriffshoheit zu überlassen: „Eine entsprechende Erweiterung müßte dann auch das Lehrangebot in der Landtechnik aufweisen. Die zunehmende Bedeutung ... einer umweltgerechten Pflan-

zenproduktion, einer artgerechten Nutztierhaltung und einer angepaßten Technologie in der internationalen Agrarwirtschaft sollten hierbei berücksichtigt werden.“ Weiter macht sich Reichhardt stark für Regelungen „bei denen der eigenständige Charakter des Fachbereichs ‚Internationale Agrarwirtschaft‘ erhalten bleibt und Personalreduzierungen vermieden werden.“ Auch zum geplanten Schwerpunkt „Alternativer Landbau“ bezieht Reichhardt (parteipolitisch erwartungsgemäß) Stellung: „Ich teile zwar die Auffassung, daß das Fachgebiet ‚Methoden des alternativen Landbaus‘ in Witzenhausen auf ein großes Interesse bei den Studierenden stößt, bitte aber dennoch zu überprüfen, ob es langfristig nicht sachdienlicher wäre, wenn in Witzenhausen – anstelle eines gesonderten Studienschwerpunktes ‚Alternativer Landbau‘ – Forschung und Lehrangebot im alternativen Landbau in die bestehenden 4 Studienschwerpunkte integriert würden. Andernfalls ist eine Polarisierung zwischen dem alternativen Landbau und dem konventionellen Landbau in einer weder der angewandten Forschung noch der Lehre dienenden Form zu befürchten. (...) Für die Absolventen eines besonderen Studienschwerpunktes ‚Alternativer Landbau‘ dürften nur sehr begrenzte Berufsmöglichkeiten bestehen. Ich möchte in diesem Zusammenhang nicht unerwähnt lassen, daß von mir unter Berücksichtigung der umfassenden ökonomischen und ökologischen Aufgabenstellung der landwirtschaftlichen Beratung keine weiteren ‚Öko-Berater‘ eingestellt werden. (...) Eine vertiefte Ausbildung im alternativen Landbau könnte m.E. in Witzenhausen auch im Rahmen des 4-semestrigen Aufbaustudiums ‚Ökologische Umweltsicherung‘ erfolgen. (...) Sollten Sie trotz meiner abweichenden Auffassung der Einrichtung eines 5. Studienschwerpunktes ‚Alternativer Landbau‘ in Witzenhausen zustimmen, wäre ich dankbar, wenn gleichwohl in den bestehenden Studienschwerpunkten kein Personalabbau erfolgen würde.“

Am 30. September 1987 findet erneut ein Gespräch über die Strukturentwicklung in Witzenhausen statt mit Vertretern des HMWK (Dr. Götz, Dr. Bihn), der Zentralverwaltung der GhK (Müller, Mattern, Andersen) und der Fachbereiche (Prof. Eissener als Dekansvertreter FB 21, Neuberger als Dekan FB 20, die Professoren Funk, Mohr und Nickel und die wissenschaftlichen Mitarbeiter Hobday und Haub als „betroffene Kollegen für das Fachgebiet Pflanzenbau“ sowie „teilweise“ Prof. Nachtweih für das Fachgebiet Ökologische Umweltsicherung und Dr. Smolarek und Herr Studer für das Fachgebiet Alternative Landbaumethoden. Eingeladen hat Herr Müller für den Präsidenten der GhK. Hauptthema ist zunächst die Professur Pflanzenbau am Standort Witzenhausen (die Professur am FB 21 muss erneut ausgeschrieben werden, die am Fachbereich 20 wird zum Sommersemester 1988 frei). Während die Zentralverwaltung betont, dass die Professur auf die bestehende Ausstattung in Gestalt von Prof. Mohr und Prof. Funk Rücksicht nehmen solle, vertreten die beiden Dekane, wie nicht anders zu erwarten, die Erhaltung der Stel-

len in ihren jeweiligen Fachbereichen. Das Ministerium erklärt seine Bereitschaft, der Bedeutung wegen beide Professuren ausschreiben zu lassen. Ministeriumsvertreter Bihn kritisiert die "riskante Praxis" des FB 20, Professuren getrennt für die Aufgaben im Studiengang Agrarwirtschaft oder im Studiengang Ökologische Umweltsicherung auszuschreiben. Dies entspräche nicht den Wünschen des Ministers. Das Gespräch wendet sich nun dem Thema "Aufbaustudium Ökologische Umweltsicherung. Während die Diskussion zum Pflanzenbau relativ sachlich und nüchtern verlief, sind die Ausführungen von Ministerialrat Görtz in Bezug auf das Aufbaustudium Ökologische Umweltsicherung laut Protokoll "sehr aggressiv und herausfordernd". Er betont, die Durchführung des neuen Aufbaustudiums Ökologische Umweltsicherung sei aus seiner Sicht außerordentlich mangelhaft. Ihn erreichten viele Beschwerden von Studenten. Darüber hinaus habe der Fachbereich weder die Prüfungsordnung überarbeitet noch eine Stundentafel zur Kapazitätsberechnung vorgelegt. Daher sehe er die Verlängerung der Prüfungsordnung als sehr gefährdet an. Der Minister überlege, die Organisation des Aufbaustudiums in einen anderen Kasseler Fachbereich zu geben. Der Dekan des FB 20 führt zur Verteidigung die mangelnde Stellenausstattung, ein Forschungssemester Prof. Nachtweihs sowie die noch nicht erfolgte Besetzung der Professur Zoo-Ökologie an. Vom Ministerium wird darauf verwiesen, dass diese Stelle nicht genehmigt werde, bevor nicht die Organisation des Aufbaustudiums wesentlich verbessert worden sei. Die mangelnde Zusammenarbeit mit dem Fachbereich Biologie wird ausdrücklich bemängelt. Nach der Mittagspause wird Professor Nachtweih "im Forsthaus besucht" und der Sachverhalt erneut diskutiert. Die Zentralverwaltung erklärt, dass eine BAT IIa-Stelle als Koordinator auf gar keinen Fall in den Fachbereich gegeben werde.

Auch der Schwerpunkt Alternativer Landbau wird diskutiert. Als neben den drei Professuren das Stichwort Koordinator-Stelle fällt, "greift MR Görtz in die Ausführung ein und sagt, daß diese Stellenforderungen unter den derzeitigen Bedingungen völlig unannehmbar für das Ministerium seien. Er betont, die Einrichtung eines Schwerpunktes Alternativer Landbau werde nicht erfolgen, wenn nicht vorab die Organisation des Aufbaustudiums Ökologische Umweltsicherung entsprechend seinen Vorstellungen wesentlich verbessert wird." Es wird aus dem oben erwähnten Gutachten des Landwirtschaftsministeriums vorgelesen. Aufgrund dieser Ausführungen "hat der Dekan den Eindruck, daß eine Änderung der Prüfungsordnung im Sinne eines neuen Schwerpunktes Alternativer Landbau z. Zt. aussichtslos ist."

Die Entwicklung im Herbst 1987 stellt einen Rückschlag für die Erneuerer da: Sie, deren Strategie von Anfang an auf eine eigenständige, vom Restfachbereich weitgehend autarke Realisierung ihres Schwerpunktes abgestellt war, sind jetzt plötzlich schicksalhaft an den konkurrierenden Aufbaustudiengang gebunden und in

ihren Plänen von dessen Verbesserung abhängig. Erneut überraschen die klaren Worte, die die Ministeriumsvertreter finden: Es wird Tacheles geredet. Und ein Beleg für das Modell der organisierten Anarchie lässt sich ebenfalls finden: Denn trotz der offensichtlichen Bedeutung des Gesprächs nimmt vom FB 21 nur der Vertreter des Dekans, vom Fachgebiet Ökologische Umweltsicherung Prof. Nachtweih nur "teilweise" statt (er muß gar "nach der Mittagspause im Forsthaus besucht" werden, wie das Gedächtnisprotokoll von Dekan Neuberger vom FB 20 vermeldet).

Diesen Eindruck vermittelt der Dekan auch dem Fachbereichsrat am 13. November 1987. Es wird festgestellt, dass der Fachbereich sich für eine Professur Zoo-Ökologie oder Bodenbiologie zu entscheiden habe. Herr Neuberger stellt den Antrag, eine Professur Bodenbiologie zu beantragen, der bei 15 Ja- und zwei Nein-Stimmen angenommen wird. Ein Zusatzantrag Professor Dickhauts, die Professur in erster Priorität dem Aufbaustudiengang zuzuordnen, wird mit 4:10:6 ebenso abgelehnt wie ein Zusatzantrag Professor Kleppers, den Beschluss erst nach Bewilligung der Verlängerung des Aufbaustudiengangs wirksam werden zu lassen.

Am 24.2. 1988 schreibt Ministerialrat Dr. Bihn vom Hessischen Ministerium für Wissenschaft und Kunst als Reaktion auf zahlreiche Zuschriften von Studierenden, wie er selbst ausführt, an die Fachschaft des Fachbereichs Landwirtschaft und lässt seine Antwort über den Präsidenten der Gesamthochschule nachrichtlich auch dem Dekan des Fachbereichs Landwirtschaft zukommen. Bihn stellt klar, dass das Ministerium die geforderte Entscheidung über die Genehmigung des fünften Studienschwerpunktes nicht kurzfristig treffen könne, da eine wichtige Voraussetzung sei, dass die Gesamthochschule Kassel über die erforderlichen Ressourcen verfüge, um die vorgesehenen Lehrveranstaltungen anzubieten. Hierzu sei ein Bericht angefordert. Bihn fügt einschränkend hinzu, dass seiner Auffassung nach vor der Aufnahme eines "neuen, möglicherweise noch ausstattungsbedürftigen Schwerpunkts" die Konsolidierung des genehmigten Aufbaustudiengangs "Ökologische Umweltsicherung" Vorrang haben solle. Abschließend erinnert er die Studierenden daran, dass das Fachgebiet "Methoden des alternativen Landbaus" in Forschung und Lehre in Witzenhausen vertreten sei und "entsprechende Angebote im Rahmen der Prüfungsordnung auch ohne einen eigenständigen Studienschwerpunkt wahrgenommen werden" könnten.

Der Präsident der GhK liefert bald den angeforderten Bericht (H2-3.06.20-1 vom 25. Mai 1988) über die Ressourcen des Fachbereichs Landwirtschaft ans HMWK, in dem betont wird, dass die GhK die Verankerung des "Alternativen Landbaus" in Form eines fünften Studienschwerpunktes wünscht. Offenbar stößt man mit den Innovationspotenzialen auf offene Ohren beim FDP-Minister. Mehrere Stimmen

äußern sich später im Rückblick, der Fachbereich habe unter der späteren rot-grünen Regierung nie eine so gute Zeit gehabt wie unter Minister Gerhardt.

Im Juni 1988 schreibt der Präsident der GhK, Prof. Dr. Neumann, an das HMKW. Der Brief ist eine Einladung und soll gleichzeitig als Vorbereitung dienen für den Antrittsbesuch des neuen Wissenschaftsministers, Wolfgang Gerhardt, am Standort Witzenhausen. Explizit betont wird das Innovationspotential des Standortes Witzenhausen, „welches sowohl in Lehre und Forschung als auch in die Praxis der Landwirtschaft und in die nordhessische Region hineinwirkt.“ Der Aufbaustudiengang Ökologische Umweltsicherung sowie der Alternative Landbau werden als Beispiele und sichtbarer Ausdruck dieses Innovationspotentials angeführt. Weiter listet der Brief die gravierenden ressourciellen Probleme in Form fehlender oder zu kleiner Versuchsflächen und fehlender Laborflächen und Gewächshäuser auf, bevor er auf die längerfristig abzusichernden und weiterzuentwickelnden Schwerpunktsetzungen eingeht: Neben der Arbeitsgruppe „Sekundärbiotope“ (Nachtweih, Jüriens, Neuberger, Wenzel und Körbel) habe sich „der Alternative Landbau zum bestimmenden Schwerpunkt in Witzenhausen entwickelt.“ Insbesondere hervorgehoben wird die „Kompostfrage“ und das damit verbundene Projekt „Grüne Mülltonne“, welches in der Tat in den folgenden Jahren in Gestalt der Biotonne von Witzenhausen aus seinen bundesweiten Siegeszug antrat und seither seinen wesentlichen Platz in der organizational saga Witzenhausens einnimmt.

Im Folgenden spricht der Bericht die zu beseitigenden Strukturdefizite beim wissenschaftlichen Personal sowie die „Arrondierung des Fächerspektrums“ an („Fächerarrondierung bedeutet zugleich auch Ausrichtung auf die Zukunftsaufgaben. Eine mit der Natur und den menschlichen Bedürfnissen zu vereinbarende Landwirtschaft ist eine dieser Aufgaben.“). Positiv gewertet wird die Bereitschaft des Ministeriums, in Witzenhausen weitere C4-Professuren einzurichten, um die „Witzenhäuser Fachbereiche auf Dauer in den Stand der wissenschaftlichen Kooperationsfähigkeit“ zu setzen. Der Bericht sieht an erster Stelle die „baldige Besetzung der Professur für Abfallwirtschaft und Recycling“ vor. Danach wird ein Sachverhalt erwähnt, der sich in den übrigen Akten nicht findet: Der Bericht vermerkt, dass die Planungen der Hochschule bislang die Fächerarrondierung durch Umwidmung freiwerdender Professuren vorsahen, dieses Konzept durch die nicht vorgesehene Umwandlung einer Professur in eine Mitarbeiterstelle im Haushalt 1988 so aber nicht mehr aufrechterhalten werden könne. Als Konsequenz hieraus hat der Präsident für 1989 eine Professur für Bodenbiologie angemeldet, die „für die Einrichtung des Studienschwerpunktes Alternativer Landbau, die Arrondierung der Ökologischen Umweltsicherung und die Stützung der neuen Forschungsschwerpunkte unerlässlich und deren Realisierung damit vordringlich“ sei. Die Prioritätenliste wird weitergeführt: Es folgt der Wunsch nach einer mittelfristigen Einrichtung einer Pro-

fessur Nutztierethologie/Tierhaltung. Anschließend wird, ohne konkrete Forderungen zu stellen, auf die Wichtigkeit des Gebietes der Agrarsoziologie und Agrargeschichte verwiesen und ein Zusammenhang zur Internationalen Agrarwirtschaft hergestellt, für die das Fachgebiet der Kulturanthropologie „als verbindendes Glied zu den übrigen Fachbereichen“ wiederzubesetzen sei. Der Präsident schließt mit der eindringlichen Bitte, den Standort Witzenhausen zu einem „wissenschaftlich voll funktionsfähigen Bereich“ der Gesamthochschule Kassel zu machen: „Die Erfahrungen der letzten Jahre haben gezeigt, daß eine gravierende Asymmetrie zwischen den Wissenschaftsbereichen zu erheblichen Spannungen in der Hochschule führt, die sowohl der wissenschaftlichen Kooperation als auch der Außendarstellung abträglich ist.“ Bezug genommen wird hier auf die auch viele Jahre später noch eine große Rolle in der organizational saga spielende Tatsache, dass in Witzenhausen neben neuberufenen Universitätsprofessuren auch noch zahlreiche Lehrende aus der Fachhochschulzeit vorhanden sind, die bei deutlich geringerer Mittel- und Mitarbeiterausstattung und Bezügen zum Teil deutlich höhere Lehrverpflichtungen erbringen müssen, was fachbereichsintern zu zahlreichen Spannungen führt.

Offensichtlich angespornt durch die Behauptung der Landwirtschaftsministerin Reichhardt in ihrem Brief an Gerhardt vom Juni 1987, dass das Berufsfeld für Absolventen und Absolventinnen mit Schwerpunkt Ökologischer Landbau sehr begrenzt sei, legen Witzenhäuser Studierende im Juli 1988 die Ergebnisse einer Umfrageaktion unter über 200 Organisationen, Firmen und Verbänden aus den Bereichen Landwirtschaft, Natur- und Umweltschutz „und speziell biologischer Landwirtschaft“ vor, in denen sie zu einem gegenteiligen Ergebnis kommen.

Der Bericht des Präsidenten, der relativ eindeutig Stellung bezieht für die Fachbereichsratsmehrheit und die Positionen der Erneuerer, führt zu einer heftigen Reaktion der Bewahrer, die sich offensichtlich angesichts der geänderten politischen „Großwetterlage“ im Aufwind wähnen. Am 16. September 1988 wird von zehn unterzeichnenden Witzenhäuser Professoren an den hessischen Minister für Wissenschaft und Kunst „Herrn Staatsminister Dr. Gerhard“ (der sich allerdings mit – dt schreibt) über den Präsidenten der GhK ein dreiseitiger Protestbrief, die Entwicklung des Studienganges Agrarwirtschaft und die Struktur der Agrarwissenschaften in Witzenhausen betreffend, verschickt. Die zehn Unterzeichner (Berthold, Balzis, Borchers, Funk, Klepper, Dickhaut, Lottermann, Mohr, Nickel, Turowski, allesamt FB 20) verwahren sich darin in scharfer Form gegen den Umstand, dass im Schreiben des Präsidenten Innovationspotenziale „nur den Bereichen Umweltsicherung und ‚alternativer Landbau‘“ zugeschrieben würden. Eine solche „einseitige Berichterstattung“ stelle eine „Disqualifizierung anderer Lehr- und Forschungsbereiche“ dar. Die Unterzeichner „fühlen sich“ einer „sorgfälti-

gen(n) und sachangemessenen(n) Planung für die wissenschaftliche und qualitative Hochschulentwicklung...besonders verpflichtet" und legen Wert darauf, in ihrer Sorge um Studium und Forschung und um die Struktur des Fachbereiches Landwirtschaft richtig verstanden zu werden." Sie fordern, dass der Studiengang Agrarwirtschaft mit seinen bestehenden Studienschwerpunkten Pflanzenproduktion, Tierproduktion und Betriebswirtschaft "Mittelpunkt und wesentliches Orientierungsziel" der weiteren Entwicklungsplanung am Standort bleibt und befürchten, dieser werde an "Bedeutung und Ansehen, an Studienbewerbern und an Absolventennachfrage wesentliche Einbußen erleiden, wenn an die Stelle der bisherigen Gewichtung ... ein *wachsendes Übergewicht* (diese und alle im Abschnitt folgende Hervorhebungen von mir, V.J.) des ‚alternativen Landbaus‘ treten würde." Belegt wird dies mit Zahlen, wonach derzeit dem Aufbaustudiengang Umweltsicherung und dem Alternativen Landbau 25% der Professuren ganz und weitere mit Anteilen des Lehrdeputats sowie 60% der wissenschaftlichen Mitarbeiter des Fachbereichs zugeordnet seien, was auf Kosten des "Basisstudienganges" gehe. Auch in den folgenden Abschnitten des Briefes wird mit ähnlichen suggestiven Vokabeln gearbeitet, die sich als Reflexion des Machtkampfes am Fachbereich interpretieren lassen. So ist von einer "Überlagerung des Gesamtstudiengangs durch ‚alternative Landwirtschaft‘" die Rede und davon, dass der Eindruck bestehe, Präsident und Planungsgruppe wollten den Studiengang "in seiner jetzigen Struktur *schrumpfen* lassen und durch einseitige Förderung den Bereich ‚Alternativer Landbau‘ ausweiten". Es findet sich darüber hinaus das bereits beobachtete Spiel, dem Kontrahenten die Definitionsmacht über zentrale Begriffe streitig zu machen. So betonen die Unterzeichner, dass "ökologisch integrierte und determinierte Agrarwirtschaft, d.h. umweltschonende Landnutzung und artgerechte Tierhaltung, Produktion von Agrarrohstoffen für die Herstellung von Nahrungsmitteln unter strenger rechtlicher und qualitativer Kontrolle (...) in allen Bereichen der Agrarwissenschaft am Standort Witzenhausen Realität" sei. Zu identifizieren ist schließlich das "Umarmungsspiel": Die unterzeichnenden Professoren "sehen in der *bereits erfolgten Einbeziehung* alternativer Ansätze eine sinnvolle und notwendige Erweiterung der Agrarwissenschaften im Verständnis einer pluralistischen Struktur des Fachbereichs", sie verweisen jedoch darauf, dass hiermit keine "Priorität für ein ‚alternatives‘ Paradigma von Landwirtschaft" festgelegt worden sei. Gegen Ende des Briefes schimmern die tiefer sitzenden Beweggründe durch die Zeilen. Mit bewusst ausgewählten Vokabeln halten die Unterzeichner fest: "Es bedarf keiner Pilotfunktion und keines ‚Überbaus‘ durch einen dominierenden Bereich ‚Alternative Landwirtschaft.‘" Hinsichtlich deren Praxiswirkung seien "eher Vorbehalte anzumelden, weil *ideologische Teilkomponenten* im Berufsfeld kaum Akzeptanz finden." In diesem Zusammenhang bringt man auch seine Sorgen betreffs der Tatsache zum Ausdruck, dass an der GhK Agrarwissenschaft auch außerhalb der Fachbereiche 20/21 "betrieben und

außerhalb der Fachbereiche 20/21 "betrieben und dadurch gestreut" würde: "Die z.B. am FB 13 (Stadt- und Landschaftsplanung) am Standort Kassel entwickelten Aktivitäten führen zu einer ineffektiven Zersplitterung der Agrarwissenschaften und zur indirekten Minderung des Standortes Witzenhausen." Angespielt wird hier auf die am damaligen Fachbereich 13 angesiedelte "AG Ländliche Entwicklung", die den jährlichen "Kritischen Agrarbericht" koordiniert, dabei mit alternativen Ansätzen sympathisiert und in der auch Vertreter der Witzenhäuser Erneuerer aktiv mitarbeiten. Neben diesem "ideologischen Rundumschlag" haben die Unterzeichner jedoch auch eine konkrete Neuerung in die Diskussion um die Stellenplanung am Fachbereich einzubringen: In einer bis dato nicht aufgetauchten Variante wird festgestellt, dass die Wiederbesetzung der Professur "Landtechnik", für die sich unabhängig vom Engagement für den ökologischen Schwerpunkt bis dahin auch die Studierenden aktiv eingesetzt hatten, eine "wesentlich höhere zeitliche und funktionale Priorität" habe als die Professur "Bodenbiologie". Diese Verquickung ist neu und führt zu großem Protest auf Seiten der Studierenden, besonders, weil man auf der Grundlage des nicht öffentlichen Briefes im Oktober 1988 eine Resolution in der Fachbereichsrat einbringt, in der die Wiederbesetzung der Landtechnik-Professur am Fachbereich 20 gefordert wird, sich aber "trotz bohrender Nachfragen" durch die Studierenden in Schweigen hüllt, was Hintergründe und Motivation dieses Vorstoßes angeht.

Auch die Erneuerer bleiben nicht untätig und verfolgen ebenfalls eine Umarmungstaktik mit den betroffenen Ministerien auf Landesebene. Offensichtlich als Reaktion auf den Brief von Landwirtschaftsministerin Reichhardt an ihren Amtskollegen Gerhardt kommt es am 13. Oktober 1988 zu einem Gespräch zwischen ihr, ihren Referenten Janetzkowski und Gummert einerseits und Vertretern des Fachgebiets "Methoden des Alternativen Landbaus" andererseits, für das Prof. Dr. Schlindwein, Dr. Mitchell sowie die Herren Binz und Studer an der Unterredung teilnehmen. Offenkundiges Ziel ist es, "gut Wetter zu machen" für den geplanten ökologischen Studienschwerpunkt und diesbezügliche Vorbehalte durch fundierte Informationen auszuräumen. So wird durch Herrn Binz das Ergebnis einer studentischen Umfrage im Berufsfeld vorgestellt, die belege, dass die Berufsaussichten für Absolventen mit ökologischem Schwerpunkt weitaus günstiger seien, als von der Ministerin eingeschätzt. Professor Schlindwein verweist auf den hohen Forschungsbedarf im ökologischen Landbau (dieser neue Begriff im Namensspiel, der in der Folge den alten Begriff 'alternativer Landbau' ablösen wird, findet sich hier erstmals in gedruckter Form. Er grenzt sich u.a. ab vom Begriff 'integrierter Landbau', der an spezialisierte Ackerbaubetriebe mit hoher technischer Ausstattung gebunden ist, während der ökologische Landbau in den Augen seiner Befürworter eine Überlebenshilfe auch und vor allem für Klein- und Mittelbetriebe bietet). Die

offenkundig gut präparierte Ministerin fragt nach, ob es nicht vorteilhafter sei, die Studieninhalte des Alternativen Landbaus in die bisher bestehenden Schwerpunktstudiengänge einfließen zu lassen (ein Punkt, den auch die Bewahrer am Fachbereich schon auf die Agenda gesetzt haben). Schlindwein weist als Entgegnung darauf hin, dass es abweichende Methoden im Alternativen Landbau gebe, deren Umfang in einem neu geschaffenen Schwerpunkt Berücksichtigung finden müsse. Die Eigenständigkeit des vorgeschlagenen Schwerpunktes sei deshalb "zum jetzigen Zeitpunkt erforderlich." Die Ministerin stellt außerdem die Frage nach den fachbereichsinternen Konsequenzen, falls der Studiengang eingerichtet würde. Hier bekunden die Gesprächsteilnehmer aus Witzenhausen "einmütig ..., daß die Einrichtung nicht auf Kosten anderer Fachgebiete erfolgen darf." Eine Konkurrenz zu anderen Schwerpunktstudiengängen sei nicht gegeben, die Einrichtung stelle im Gegenteil eine sinnvolle Ergänzung dar und hebe das Ausbildungsniveau an. Die Attraktivität des Standortes nehme bundesweit zu und weitere Innovationen würden folgen, die weitere wissenschaftliche Entwicklungen in der Landwirtschaft beeinflussen würden. Auch diese Taktik ist bereits bekannt: In der Akquirierungsphase wird zunächst auf Ansprüche an andere verzichtet. Wird die Bewilligung erteilt, steht die aufgrund der Sachzwänge eintretende Auseinandersetzung um die schließlich doch zu knappen Mittel auf einem gänzlich anderen Blatt und wird im mikropolitischen Machtspiel entschieden. Die Bekundungen der Erneuerer im Gespräch mit der Ministerin stehen zudem im offenen Gegensatz zu den realen Auseinandersetzungen um die Bodenbiologie-Professur, wie sie sich nahezu zeitgleich am Fachbereich abspielen.

Das Vorgehen der Erneuerer hat, zumindest in ihrer eigenen Einschätzung, Erfolg. Im Gesprächsprotokoll heißt es abschließend: "Von allen Beteiligten Personen wurde ... erfreut zum Ausdruck gebracht, daß es möglich war, sich konstruktiv mit den Bestrebungen aus Witzenhausen auseinandergesetzt zu haben. Die Angelegenheit wird noch einmal von der Ministerin wohlwollend geprüft."

Dass auch der Fachbereich 21 (Internationale Agrarwirtschaft) inzwischen von den Stellenentwicklungsplanungen nicht unberührt bleibt, wird in einem Interview des Witzenhäuser Marktplatzes mit dem Vertreter des Fachschaftsrates M. Lutz vom 30.11.1988 deutlich. Angesichts konstant hoher Studienanfängerzahlen und einer Kapazitätsüberbelegung von 340% funktioniere der Studienbetrieb nur deshalb "trotzdem relativ reibungslos", weil die Veranstaltungen des Grund- und Kernstudiums jeweils im "internationalen" und "nationalen" Fachbereich - "also quasi doppelt" - besetzt seien. An dieser Situation werde sich aber, nach Einschätzung des Studierendenvertreters, "zukünftig einiges ändern", wenn der Hochschulentwicklungsplan "nach dem Willen aus Wiesbaden" umgesetzt und die Veranstaltungen der beiden Fachbereiche im Grund- und Kernstudium zusammengelegt würden.

Beklagt wird vom Fachbereichsrat außerdem, dass "kaum noch Hoffnung" auf die Einführung des neuen Studienschwerpunktes bestehe, obwohl beinahe die Hälfte der Studienanfänger (in den vom Referenten für Berufspraktische Studien durchgeführten Erstsemesterbefragungen) das Lehrangebot im "Alternativen Landbau" als Grund für ihre Studienortwahl angeben. Standesdünkel einiger Lehrender und eine prinzipielle Abneigung gegen alternative Fachrichtungen verstehen jedoch in den Augen der Studierenden mögliche Perspektiven für den Standort Witzenhausen. Den Argumenten von Dozentenseite, man versuche doch schließlich, ökologische Trends stärker zu berücksichtigen, stünde die Mehrzahl der Studierenden kritisch gegenüber: "Vielfach hat sich lediglich die Namensgebung der Veranstaltung geändert. Die Inhalte sind gleich geblieben." Mit diesen Worten ist das Spiel "Alter Wein in neuen Schläuchen", das in der Witzenhäuser Chronologie der Ereignisse noch mehrmals zum Thema werden und auch in den Interviews oft thematisiert wird, von den Studierenden treffend identifiziert worden.

Im Dezember 1988 kommt es zum lange angekündigten Antrittsbesuch von Wissenschaftsminister Gerhardt in Witzenhausen. In bester Witzenhäuser Tradition wird die Diskussionsveranstaltung im "hoffnungslos überfüllten" (Witzenhäuser Markspiegel vom 17.12.88) Zeichensaal der GhK zu einem Happening umfunktioniert, bei dem Studierende dem Minister "Früchte ihrer Arbeit" überreichen, auch diese ein Kennzeichen der Witzenhäuser Organisationskultur: Offizielle Veranstaltungen werden durch die Studierenden mittels ungewöhnlicher Methoden, die aufgrund ihrer Kreativität wohlwollende Aufmerksamkeit erregen, öffentlichkeitswirksam für ihre Ziele genutzt. Der Minister aus Wiesbaden hat unerwartet positive Antworten auf die Witzenhäuser Umstrukturierungspläne zu bieten: Das Fach "Bodenbiologie" werde mit einer Professur besetzt. Damit werde die Voraussetzung für die Entwicklung des Studienschwerpunktes "Alternativer Landbau" geschaffen, der bereits zum Wintersemester 1989/90 seinen Lehrbetrieb aufnehmen könne. Finanzielle Mittel für ein neues Laborgebäude werden für 1990 zugesagt. Der universitäre Mittelbau soll verstärkt werden, indem "gemessen an ihrer wissenschaftlichen Ausrichtung zu schmal angelegte Professuren" umgewandelt werden. Der Studiengang "Ökologische Umweltsicherung" soll personell abgesichert werden, eine Professur für Landtechnik und ein agrarwissenschaftliches Aufbaustudium werden in Aussicht gestellt. In der Diskussion bezeichnet Prof. Dr. Dickhaut, Wortführer der Bewahrer, die ministeriellen Vorstellungen im Bereich Stellenplanung als "unseriös und visionär": "Bei gleichbleibender Personaldecke ist eine positive Entwicklung des Witzenhäuser Standortes nicht möglich." Demgegenüber will Minister Gerhardt die Umsetzung des Stellenentwicklungsplanes als Prozess verstanden wissen, der "konstruktives Nach- und Umdenken bei allen Beteiligten" voraussetze. Mit Blick auf die Versuche aus dem Fachbereich heraus, den "alternativen Landbau" und

den "alternativen Landbau" und die traditionelle Agrarwissenschaft gegeneinander auszuspielen, merkt er an: "Die Ideologisierung der Diskussion muß aufhören." Der Brief der Bewahrer ist offensichtlich nicht gut im Ministerium angekommen. Gerhardt versichert, man strebe keine Zusammenlegung der Fachbereiche 20 und 21 an (was nichtsdestotrotz fünf Jahre später trotzdem passiert), "aber zusammen denken sollten beide schon."

Insbesondere mit der Ankündigung der Reduzierung von Hochschullehrerstellen aus dem ehemaligen Fachhochschulbestand zugunsten der Bildung eines neuen Profils hat das Ministerium dem Fachbereich einen neuen hoch brisanten Punkt auf die Agenda gesetzt, dessen konkrete Ausgestaltung mit allen damit einhergehenden Auseinandersetzungen jedoch, auch dies ein wiederkehrendes Steuerungsmuster, in die Eigenverantwortung des Fachbereichs gelegt wird. Motiviert durch die Zusage des Ministers, mit der Besetzung der Professur für Bodenbiologie könne der geplante Schwerpunkt "Alternativer Landbau" schon zum Wintersemester 1989/90 seinen Betrieb aufnehmen, setzt eine "Utopiephase" bei den Studierenden ein. Es gibt zahlreiche Initiativen zur Weiterentwicklung und Konkretisierung einer entsprechenden Studienordnung. Eine Projektgruppe (A. Ernst, T. Bindewald) entwirft das Modell eines Projektstudiums, M. Falkenmayer verfasst eine neue Prüfungsordnung für den Schwerpunkt, in der Prüfungsleistungen in den Bereichen "Pflanze", "Tier", "Ökonomie", "Umstellung", "Wissenschaft" und "Miteinander Leben" vorgesehen sind. Es gründet sich eine studentische AG "Neue Lernformen". Um sich Anregungen von außen zu holen, unternimmt man eine Fahrt zur Universität Witten-Herdecke. Ein Resultat ist die Forderung nach einem Lernen mit "Herz, Hand und Verstand".

Von Februar bis Juli 1989 kommt es in den Selbstverwaltungsgremien des Fachbereichs zu Querelen um die Ausschreibung der Professur "Bodenbiologie", die die bisherigen Auseinandersetzungen an Härte und Verbitterung deutlich übersteigen. Arenen der Konfliktustragung im für die Hochschule typischen „Berufungsspiel“ sind zum einen die Formulierung des Ausschreibungstextes, zum anderen die Zusammensetzung der Berufungskommission. Beide sind deshalb so hart umkämpft, weil hier entscheidende Weichen für die Zukunft gestellt werden. Bei der Benennung der Vertreter für die Berufungskommission in einer Außerordentlichen Sitzung des Fachbereichsrates am 22.2. kommt es zu einer ausführlichen Diskussion. In einer Beratungspause werden die Formalitäten der Vertreterbenennungen ausführlich besprochen. Der Wahlmodus wird anschließend im Plenum nochmals diskutiert. Die fünf Kandidaten sollen eine Nummer erhalten und mit dieser Nummer gewählt werden. Jeder stimmberechtigte Professor soll maximal drei Nummern von Kandidaten (für die drei zu vergebenden Positionen) auf seinen Stimmzettel schreiben. In geheimer Wahl entfallen auf Prof. Nachtweih

insgesamt 12, auf Prof. Nickel 10 und auf Prof. Mohr 9 Voten. Prof. Schlindwein erhält 4, Prof. Mohr 1 Stimme. Damit schlägt die Gruppe der Professoren als ihre Vertreter die Professoren Nachtweih, Nickel und Mohr vor. Es kommt zum Eklat. Der Vertreter der wissenschaftlichen Bediensteten Dr. Mitchell erklärt stellvertretend für die "Gruppe Alternativer Landbau" (so vermerkt es das Protokoll) seinen inhaltlichen Protest, da unter den Professoren kein Vertreter des Alternativen Landbaus sei und verlässt die FBR-Sitzung. Professor Schlindwein, als Nichtmitglied des FBR nicht stimmberechtigt, und die studentischen Vertreter verlassen ebenfalls die Sitzung. In ihrer Abwesenheit fährt man in der Tagesordnung fort: Als auswärtiges Mitglied wird auf Vorschlag von Professor Dickhaut, der gleichzeitig als Dekan fungiert, Prof. Grabowski von der Universität Gießen gewählt, als Gutachter einmütig die Professoren Schmutterer, Gießen und Domsch, Braunschweig der Berufungskommission empfohlen. Da keine Vertreter der wissenschaftlichen Bediensteten und der Studierenden anwesend sind, die ihre Mitglieder wählen könnten, geht der Dekan zum nächsten Tagesordnungspunkt über, der Verabschiedung des Ausschreibungstextes. Eine vorbereitende Arbeitsgruppe, bestehend aus den Herren Klepper, Dickhaut, Lorenz, Neuberger, Nachtweih, Mitchell, Studer und Berthold, hat am 1. Februar einen Entwurf für einen Ausschreibungstext erstellt und schlägt diesen dem Fachbereichsrat zur Annahme vor. Darin heißt es: "Am Fachbereich Landwirtschaft, Standort Witzenhausen, ist eine Professur C4 für Bodenbiologie zu besetzen. Die Stelleninhaberin / der Stelleninhaber hat im Integrierten Studiengang Agrarwirtschaft mit dem Studienschwerpunkt Alternativer Landbau und im Aufbaustudiengang Ökologische Umweltsicherung das Fachgebiet in Lehre und Forschung zu vertreten. (...)" Der Antrag wird im FBR "nach sehr kurzer Diskussion" (und bei Abwesenheit der Erneuerer) mit 11 Ja-Stimmen bei einer Stimmabstimmung angenommen. Das Protokoll hält ausdrücklich fest: "Die eine Stimmabstimmung erklärt, daß sie sich enthalten hat, weil ihr kein Antragstext im momentanen Augenblick vorliege, aber sie erhebe keine formalen Einwände gegen das Abstimmungsverfahren."

Von den Erneuerern wird später kritisiert, dass aus dem Text die besondere Anbindung zum Alternativen Landbau nicht hervorgehe. Es ist jedoch festzuhalten, dass den Erneuerern diese Problematik im Vorfeld augenscheinlich entgangen war, hatten doch zwei ihrer Vertreter bei der Formulierung in der vorbereitenden Arbeitsgruppe mitgearbeitet, ohne Einwände zu erheben. Die Erneuerer, die in der Vorbereitungskommission vertreten waren, hatten offensichtlich geglaubt, dies durch die bloße Rangfolge der abzudeckenden Gebiete deutlich zu machen, die Bewahrer hatten hieraus jedoch eine Gleichrangigkeit abgeleitet, die von Präsident und Hochschulplanungsgruppe so nicht beabsichtigt war.

Es kommt zu einem Nachgeplänkel über das Protokoll der Sitzung, das von Prof. Klepper angefertigt wurde. In einem Schreiben vom 21.3. an Dekan Dickhaut bemängelt Prof. Schlindwein, dass eine Anfrage des Studenten Studer, inwieweit Aktivitäten bezüglich des Vorschlags von Herrn Minister Gerhardt für eine Reduktion von Hochschullehrerstellen entwickelt worden seien, im Protokoll nicht auftauche ("Es war ja der ausdrückliche Wunsch der wissenschaftlichen Bediensteten, daß hier demnächst erste Schritte eingeleitet werden sollten."). Außerdem sei ebenfalls nicht festgehalten, dass er, Schlindwein, um eine Auskunft hinsichtlich der Rechtslage für die Wahl der Professoren gebeten hatte: Es geht um die Frage, ob auch Hochschullehrer, die nicht Mitglied des FBR sind, stimmberechtigt sind. Dekan Dickhaut hatte in der Sitzung hierzu eine abschlägige Auskunft erteilt, Schlindwein bittet nunmehr um die Einholung einer verbindlichen Auskunft bei der Rechtsabteilung der GhK. Protokollant Klepper liefert eine entsprechende Ergänzung zum Protokoll.

In seiner Sitzung vom 8. März 1989 moniert der Ständige Ausschuss III der GhK den Ausschreibungstext in zwei Punkten: Neben der Feststellung, dass der Ausschreibungstext nicht den Frauenförderungsrichtlinien der GhK entspreche, wird kritisiert, dass aus dem Text die besondere Anbindung der Professur Bodenbiologie an den Alternativen Landbau nicht hervorgehe. Nach der Sitzung wird der Ausschreibungstext von Hochschulplanungsreferent Müller in einem Gespräch mit Dekan Dickhaut im Beisein des Präsidenten Prof. Dr. Neumann auch unter dem Aspekt problematisiert, dass Prof. Dr. Schlindwein nicht Mitglied der Berufungskommission sei. Ein Konsens wird nicht erzielt.

Am 13. März 1989 legt der Präsident der GhK einen überarbeiteten Textentwurf für die Ausschreibung der C4-Professur Bodenbiologie vor. Neben dem obligatorischen Frauenförderungspassus, der eingefügt wurde, ist vor allem die Änderung der Formulierung des ersten Absatzes von Belang. Dort heißt es nun: "Die Stelleninhaberin/ der Stelleninhaber hat sein Fachgebiet im integrierten Studiengang Agrarwirtschaft und im Aufbaustudiengang ökologische Umweltsicherung allgemein und im Studienschwerpunkt Alternativer Landbau im Besonderen in Lehre und Forschung zu vertreten." Mit dieser Formulierung wird die beabsichtigte Zuordnung zum Schwerpunkt Alternativer Landbau explizit deutlich.

Am 22.3. erläutert Hochschulplanungsreferent Müller in einem Brief an den Dekan des FB Landwirtschaft die Gründe hierfür: Seitens des Präsidenten sieht man in der Änderung des Ausschreibungstextes eine "Klarstellung". Die Aufgaben der Professur seien im Ausschreibungstext vom 22. Februar nicht eindeutig beschrieben. "Vor dem Hintergrund der schon jetzt deutlich gewordenen Kontroversen um die Professur Bodenbiologie halte ich es für ratsam, die Aufgaben der Professur so exakt wie möglich zu beschreiben." Der Dekan wird vor die Wahl gestellt, die

Änderung des Textes zu akzeptieren oder den Fachbereich damit zu befassen, falls er es für erforderlich halte.

Am 29.3. wendet sich Dekan Dickhaut in einem dreiseitigen Brief über den Präsidenten der GhK ans Hessische Ministerium für Wissenschaft und Kunst in Gestalt von Ministerialrat Dr. Görtz. Da er erfahren habe, dass dem Ministerium "Schreiben aus der Studentenschaft, seitens der Hochschullehrer des FB 20 und diese jeweils versehen mit einer Stellungnahme des Präsidenten der GhK (Herr Müller) zur Frage der C4-Professur Bodenbiologie vorliegen", will er die Gelegenheit "für den Fachbereich ... wahrnehmen, um die Situation und den Stand der Entwicklung darzustellen." Im Folgenden werden Tätigkeiten im Aufbaustudium Umweltsicherung und im Studiengang Agrarwirtschaft allgemein als die beiden Prioritäten bezeichnet, die sich "in Vorgesprächen in einer eigens eingerichteten Arbeitsgruppe zum Text der Ausschreibung und zur Besetzung der Berufungskommission ... ergeben" hätten. Dickhaut nennt es "auch wissenschaftssystematisch und aus generellen Erwägungen ganz töricht, eine C4-Professur als ‚alternative‘ Professur zu bezeichnen (auch nicht indirekt)." Der beschlossene Text stelle einen tragfähigen Konsens im Fachbereich dar und sei vom Fachbereichsrat verabschiedet worden (nach dem Auszug der Gegner wohlgemerkt, V.J.). Zudem bestehe Übereinstimmung, die Bewerber darauf hinzuweisen, dass "hinsichtlich der wissenschaftlichen Mitarbeiter bei einer Stelle eine klare funktionale Zuständigkeit zum Arbeitsbereich alternative Landbaumethoden erwartet wird", letzteres wohl als Zugeständnis und Kompromissangebot der Bewahrer. Auszüge aus den folgenden Textabschnitten Dickhauts geben weitere Belege für den politischen Charakter der Auseinandersetzung. So schreibt Dickhaut, dass aus den genannten Gründen "alle Versuche, eine Berufungskommission zu etablieren, die auf die Festschreibung der Professur Bodenbiologie nur für den Bereich alternative Landbaumethoden ausgerichtet ist", zurückgewiesen werden müssten. Das "Nur" stellt hierbei eine Überinterpretation dar. Davon war nie die Rede, wird von den Bewahrern aber offensichtlich so empfunden. Dickhaut weist die "einseitigen" Stimmen aus der Studentenschaft zurück. Sie enthielten "nichtzutreffende und rufschädigende Behauptungen zu der wissenschaftlichen Arbeit von Professoren." Ebenfalls nicht zu tolerieren seien "Versuche des Präsidenten (Herr Müller)", die Professur Bodenbiologie schon im Vorfeld zu beeinflussen: "Dem StA I (Dickhaut meint hier offensichtlich StA III, V.J.) wurde ein Ausschreibungstext vorgelegt, der nicht vom Fachbereichsrat verabschiedet, sondern von einer Arbeitsgruppe des Bereiches Alternativer Landbau erstellt worden war. Die auf Grund dieses Textes vom StA I beschlossene Empfehlung, den FB 13 (in Form seiner den Erneuerern verbundenen AG ‚Ländliche Entwicklung‘, V.J.) an der BK zu beteiligen, ist deshalb für den FB 20 gegenstandslos. Der FB 13 hat kaum Affinitäten zur Bodenbiologie, es könnten mit besserer Beteiligung auch die

FB'e 21 oder 19 sein, oder nur der FB 20, womit z.B. der Beteiligung auch von Prof. Dr. Schlindwein nichts im Wege stehen würde.“ Der Verfasser steigert sich gegen Ende des Briefes immer mehr in Anschuldigungen und verweist erst im letzten Absatz wieder auf das Allgemeinwohl des Fachbereichs, das im Vordergrund stehen solle.

Zwei interessante mikropolitische Phänomene lassen sich hier ausmachen: Zum einen das gegenseitige Geben und Nehmen (bargaining): Wenn die den Erneuerern gewogenen Leute vom FB 13 draußen bleiben, dann denken die Bewahrer darüber nach, Schlindwein doch in die Kommission zu wählen. Zum anderen aber auch die Mobilisierung von Verbündeten an ebenjenem FB 13 durch die Erneuerer und der Versuch, hinter den Kulissen zu erreichen, dass die Berufungskommission mit gewogenen Leuten besetzt ist, deren Fachgebiete in der Tat mit Bodenbiologie kaum zu tun haben, von denen aber dafür erwartet werden kann, dass sie im Zweifelsfall für den “alternativeren” Kandidaten votieren.

Ministerialrat Dr. Görtz antwortet in einem ausgesucht höflichen Schreiben vom 19. April. Darin wird das Engagement Dickhauts anerkannt, ihm aber elegant mit seinen eigenen Waffen der Wind aus den Segeln genommen: “Insbesondere ihre Ausführungen zur generellen Zuständigkeit des Grundlagenfachs Bodenbiologie für den integrierten Studiengang Agrarwirtschaft teile ich – in der Annahme, daß Sie dies nicht nur für die Bodenbiologie, sondern für alle Professuren des Fachbereichs im Rahmen der Grenzen Ihres Fachgebiets gelten lassen.“ Es sei aber ferner zu berücksichtigen, dass die Professur auch dazu dienen solle, “den geplanten Studienschwerpunkt Alternativer Landbau wissenschaftlich auf eine breitere Grundlage zu stellen.“ Nur unter dieser Voraussetzung habe das Wissenschaftsministerium dem Finanzministerium gegenüber die Einrichtung einer weiteren Professur vertreten, obwohl die Witzenhäuser Fachbereiche nach den Richtlinien des Wissenschaftsrates bereits zu viele Professorenstellen hätten. Dagegen sei von einer weiteren Verstärkung des Aufbaustudiengangs Ökologische Umweltsicherung bei Beantragung der Stelle durch die GhK nicht die Rede gewesen und hätte auch keine Aussicht auf Erfolg gehabt, da hier der personale Aufbau inzwischen abgeschlossen sei.

In der Sitzung des Fachbereichsrates vom 21. April 1989 wird der Änderungsvorschlag mit neun Ja-Stimmen, sechs Nein-Stimmen und einer Enthaltung angenommen. Dekan Dickhaut sieht sich veranlasst, ein Sondervotum in Form des am 22.2. beschlossenen Textes einzubringen, dem sich die Professoren Berthold, Borchers, Klepper, Lottermann, Mohr, Nickel und Turowski anschließen. In ihrer Erklärung zur Abstimmung verweisen sie erneut auf die “offene Formulierung” der am 22.2. beschlossenen Fassung, mit der eine “starke Selektion” der potentiellen Bewerber verhindert werden sollte, “weil diese allgemein bekannte Sonderform

der Landwirtschaft bestimmte Ansprüche an die Bewerber stellt, die nicht nur mit wissenschaftlichen Kategorien erfaßbar sind.“ Es sei weiterhin zu bedenken, „daß eine hochdotierte und vermutlich im FB 20 vergleichsweise sehr gut ausgestattete Professur nicht in enger Bindung an nur ein Segment (sic!) des FBs und des Studiengangs stehen sollte“, was zu einem starken „Ausstattungsgefälle“ zwischen Fachgebieten führe. In der Selbstwahrnehmung geschieht das Engagement der Bewahrer zum Wohl des und in Sorge um den Fachbereich: „Einer Fehlentwicklung der Struktur des FB 20 und des Studienganges sollte vorgebeugt werden. (...) Einer ‚Parzellisierung‘ des Studiums sollte nicht Vorschub geleistet werden. Am wenigsten wünschbar wäre eine starke Verselbständigung der Schwerpunkte, nachdem durch neuere Beschlüsse des FB 20 zur Prüfungsordnung eher wieder eine stärkere Integration angestrebt wird.“ Das Sondervotum fasst noch einmal die zentralen Beweggründe der Bewahrer zusammen: Es soll verhindert werden, dass die Erneuerer, die die kollegiale Einigkeit und die Ruhe am Fachbereich stören und stattdessen (notgedrungen oder bewusst) isoliert ihr eigenes Ziel verfolgen, Verstärkung in Form einer weiteren Professur erhalten. Zudem schwingt Neid über die ungleiche Ausstattung der einzelnen Fachgebiete und die sich hieraus ergebenden Differenzen mit.

Fast zeitgleich ist eine zweite Konfliktarena im Entstehen: Neben der Professur für Bodenbiologie, die seinerzeit in einem Junktim vom Fachbereich als Grundlage zur Einrichtung eines neuen Schwerpunktes gefordert worden war, galt die Besetzung einer Professur für Nutztierethologie ebenfalls als Voraussetzung, einen geplanten ökologischen Schwerpunkt voll abdecken zu können. Diese Konfliktarena soll sich aber aufgrund der eindeutigen thematischen Festlegung (an einen Nutztierethologen können weit weniger Ansprüche durch andere Fachgebiete gestellt werden als an einen Bodenbiologen) im weiteren Verlauf als wesentlich weniger konfliktträchtig erweisen. Zudem ist zu diesem Zeitpunkt im Gegensatz zur Bodenbiologie eine Zuweisung durch das Ministerium noch in weiter Ferne. In einer Sitzung des Fachbereichsrates des FB Landwirtschaft aus diesem Zeitraum (deren Datum sich leider nicht mehr rekonstruieren lässt), wird unter TOP 4 festgehalten, dass, sollte die C3 Professur Landtechnik „aus anderen Stellen, z.B. Prof. Kloss in FB 21“ abgedeckt werden, Einvernehmen bestehe, dass dann die Professur Nutztierethologie im Rahmen der Stellenanmeldung 1992/93 angefordert werden solle.

In der gleichen Fachbereichsratssitzung vom 21.4., in der der geänderte Ausschreibungstext Bodenbiologie eine knappe Mehrheit findet, wird ein durch Professor Beverungen vertretener Antrag der „Arbeitsgruppe Angewandte Tierphysiologie“ (Beverungen, Kalb, Studer) verabschiedet, mit der die am 11.1. für das Wintersemester 1989/90 genehmigte Gastprofessur „Nutztierethologie“ mit „Herrn

Priv.-Doz. Dr. med.vet. D. W. Conrad, Eidgenössische Technische Hochschule Zürich" besetzt werden soll, der in Witzenhausen bereits einen Lehrauftrag wahrgenommen hatte. Beverungen gehört zu den bei der Gründung der GhK "übernommenen" Professoren, war einst Vertreter konventioneller Ansätze, hat sich mit den Jahren aber immer stärker auf dem Gebiet der ökologischen Tierhaltung profiliert. Neben der Schlindwein-Professur und der Nutztierethologie-Professur, die schlussendlich 1993 mit ebenjenem Dr. Conrad besetzt wird, bildet er ein wichtiges Standbein in der Lehre des Schwerpunktes Alternativer Landbau (später Schwerpunkt Ökologischer Landbau, SPÖL). Die Arbeitsgruppe Tierphysiologie benennt sich später um in "Fachgebiet Ökologische Tierhaltung". Aus Beverungens Fachgebiet wird schließlich auch Mitte der 90er Jahre die halbe nichtwissenschaftliche Dauerstelle für die Position des Koordinators des SPÖL zur Verfügung stellt.

In der Fachbereichsratssitzung vom 3. Mai 1989 kommt es zunächst zu einer Auseinandersetzung, als es um die Nutzung von 25 ha angepachteter Versuchsflächen geht, für die GhK und Ministerium einen detaillierten Nutzungsplan verlangen. Dekan Dickhaut hat alle potentiellen Nutzer zu einem Gespräch eingeladen und will diese Angelegenheit gegenüber GhK und Ministerium vertreten. Das von Prof. Schlindwein selbst verfasste Protokoll hält jedoch fest: "Herr Schlindwein sieht auf Grund der bisherigen schriftlichen Äußerungen von Herrn Dickhaut keine Gewähr dafür, daß die Belange des Alternativen Landbaus gerecht von Herrn Dickhaut vertreten werden. Er wird sich daher um die Belange des Alternativen Landbaus selber kümmern."

Anschließend ist man jedoch offensichtlich zunächst bemüht, zerschlagenes Porzellan zu kitten. Um den scheinbaren "Betriebsunfall" der Nichtberücksichtigung Professor Schlindweins in der Berufungskommission rückgängig zu machen, beschließt der Fachbereichsrat unter Tagesordnungspunkt 4 mit 13 Ja-Stimmen bei einer Enthaltung (durch Prof. Berthold, wie nachträglich ins Protokoll eingefügt ist) auf Antrag Schlindweins die Einrichtung einer Großen Berufungskommission "Bodenbiologie". Dadurch werden zwei zusätzliche Professorenplätze in der Kommission frei, die der FBR per Nachwahl besetzen möchte. Es werden zwei alternative Wahlvorschläge gemacht: Schlindwein schlägt sich selbst und Professor Heitkamp vor, Professor Turowski schlägt Prof. Schlindwein und Prof. Funk vor. Um den nun folgenden Gang der Dinge authentisch darzustellen, sei das Protokoll der Sitzung ausführlich zitiert:

"Damit standen 3 Kandidaten zur Wahl, von denen 2 von den 9 anwesenden stimmberechtigten Hochschullehrern in geheimer Abstimmung zu wählen waren. Herr Dickhaut erläuterte zum Wahlverfahren sein Verständnis der

Rechtslage dahingehend, daß 2 Kandidaten auf dem Stimmzettel zu vermerken seien, bei nur einem Namen sei der Stimmzettel ungültig.

Der 1. Wahlgang ergab: Funk – 5 Stimmen, Heitkamp – 5 Stimmen, Schlindwein – 6 Stimmen.

Allerdings war zusätzlich 1 Stimmzettel mit nur einem Namen (Funk) abgegeben worden. Dem Antrag auf Einholung einer Rechtsauskunft bezüglich der Interpretation der Rechtslage (Herr Klepper) konnte der Dekan aufgrund der Unmöglichkeit der Erfüllung dieses Antrags nicht Folge leisten (es war nach 16 Uhr und in Kassel bei der ZV niemand mehr zu erreichen). Durch die anschließend festgelegte Neuwahl (5 Professoren stimmen für Neuwahl, 3 für Stichwahl zwischen den Herren Funk und Heitkamp) war dieser Punkt irrelevant geworden und bedurfte keiner weiteren Diskussion oder Abklärung.

Im 2. Wahlgang erhielten die Kandidaten folgende Stimmen:

Funk – 6, Heitkamp – 6, Schlindwein – 6.

Der dritte Wahlgang endete mit dem gleichen Ergebnis, worauf Herr Schlindwein seine Kandidatur zurückzog und damit die Herren Funk und Heitkamp für die Große Berufungskommission für die Professur ‚Bodenbiologie‘ gewählt waren. Herr Schlindwein verließ daraufhin die Sitzung; das Protokoll wurde von Herrn Turowski weitergeführt.

Die Tatsache, dass Schlindwein als einziger in beiden Vorschlägen auftaucht und das erste Abstimmungsergebnis zeigen, dass man zumindest offiziell und absichtsvoll Schlindwein nicht mehr an der Teilnahme an der Kommission hindern möchte, sicher auch aufgrund des Druckes von Seiten der Hochschulverwaltung. Dass und wie es dann dennoch danebengeht, ist ein Beleg für das am Beispiel der Hochschule entwickelte garbage can model der Entscheidungstheorie, wie er typischer eigentlich nicht sein könnte. In einem Konglomerat aus Unwissenheit bezüglich der Rechtsvorschriften, Gleichgültigkeit, persönlicher Animositäten und Taktik kommt es schließlich zu einem Ergebnis, das alle Beteiligten zu Verlierern werden lässt.

Hören wir noch wörtlich auf die Fortsetzung des Protokolls bis zum völligen Scheitern und unrühmlichen Ende der Sitzung, die von Professor Turowski verfasst wird:

„Herr Schlindwein zieht nach dem 3. Unentschiedenen Wahlgang – wie vorher angekündigt – seine Kandidatur zurück, legt sein Protokollamt nieder und verläßt die Fachbereichskonferenz. Desgleichen verläßt Herr Studer nach einem kurzen Kommentar die FBR-Sitzung. Dies nimmt der Dekan zum Anlaß, sein Unverständnis über das Verhalten nicht direkt Betroffener zu äußern. Fachbereichsbeschlüsse, die einem nicht genehm sind, können nicht zum Anlaß für das Verlassen einer FBR-Sitzung genommen werden. Gleichzeitig äußert er jedoch Verständnis für das Verhalten direkt Betroffener (Herr Schlindwein) und bedauert das Wahlergebnis. Der Dekan fordert Studenten und wiss. Mitarbeiter auf, ergänzende Gruppenvorschläge für die erweiterte Berufungskommission umgehend einzureichen. Nachdem auch die studenti-

schen Mitglieder die Fachbereichsrats-Sitzung verlassen, wird diese beschlußunfähig und abgebrochen.“

Am 10. Mai wendet sich Dekan Dickhaut an die Rechtsabteilung der GhK und bittet nach der Schilderung des Sachverhalts um eine “baldige Mitteilung in der Frage der geschäftsordnungsmäßigen Bewertung des geschilderten Abstimmungsverfahrens”: Es geht um die nachträglich wohl kontrovers diskutierte Frage, ob Dickhauts Auffassung, dass auf den Stimmzetteln zwei Namen eingetragen werden mussten, “weil bei der Möglichkeit der Abgabe nur einer Stimme im Grenzfall nicht zwei Positionen besetzt werden könnten”, rechtmäßig war. Am 30. Mai erteilt ihm die Rechtsabteilung hierzu einen abschlägigen Bescheid. Zum einen verstieß das Wahlverfahren gegen den gesetzlich intendierten Minderheitenschutz, zum anderen wird betont, dass sowieso vor der Besetzung der Berufungskommission der Ständige Ausschuss II der Hochschule mit der Angelegenheit hätte befasst werden müssen, so dass der Fachbereich über eine Erweiterung der Berufungskommission durch die Hinzuwahl weiterer Professoren noch gar nicht entscheiden konnte.

Auf Seite der diesbezüglich engagierten Studierenden sieht man den greifbar nah geglaubten neuen Schwerpunkt wieder in weite Ferne gerückt. Durch die zunehmende Eskalation der Dinge und die so empfundene Blockadepolitik der Mehrheit der Professoren stimuliert, gehen die Witzenhäuser Studierenden in die Offensive. Am 8. Mai nimmt eine Vollversammlung der Studierenden der GhK in Kassel einstimmig eine Resolution für den künftigen Studienschwerpunkt “Alternativer Landbau” an, die der gemeinsame Fachschaftsrat der Witzenhäuser Fachbereiche 20 und 21 eingebracht hatte. Eine etwas entschärzte Version des Textes wird zwei Tage später bei wenigen Gegenstimmen und Enthaltungen im Konvent der GhK ebenfalls verabschiedet. Vor der Abstimmung verlesen die Studierenden im Konvent eine Stellungnahme, in der es unter anderem heißt: “Bei der für die Einrichtung des Schwerpunktes entscheidenden Besetzung der Berufungskommission Bodenbiologie spitzt sich der Konflikt ... unerträglich zu. Es wurden zwei Professoren in die Berufungskommission gewählt, die ein Erstarken des Alternativen Landbaus erklärtermaßen verhindern wollen. *Es ist ein Kampf um Ideologien und Vormachtstellungen am FB 20 – eine andere Erklärung haben wir dafür nicht* (Hervorhebung durch den Autor.). Im weiteren wird noch darauf verwiesen, dass andere agrarwissenschaftliche Fakultäten die “Notwendigkeit” des alternativen Landbaus inzwischen auch erkannt hätten und entsprechende Fachgebiete ausbauten oder einrichteten, womit Witzenhausen seine Vorreiterrolle verlöre, wenn der Studienschwerpunkt Alternativer Landbau nicht zügig eingerichtet würde. Zeitgleich platzt eine Bombe: Prof. Schlindwein, der “bundesdeutsche Öko-Pionier” in der Agrarwissenschaft hat einen Ruf an die kanadische Universität

Guelp/Ontario erhalten, so wird in der Presse lanciert, wo er „zu Bedingungen, von denen andere nur träumen (Frankfurter Rundschau vom 8.6.89)“ ein „30 Millionen Mark umfassendes Landbau-Sonderprogramm“ übernehmen könnte. Der ausführliche Artikel in der Frankfurter Rundschau greift auch die Auseinandersetzungen um die Bodenbiologie am Fachbereich auf. Die Autorin sieht Schlindwein, die Studierenden und den Konvent auf der einen Seite, „im anderen Lager“ werden dagegen „jene Professoren ... verortet, die Anhänger konventioneller Landbaumethoden sind.“ Aus der Darstellung der Position der „acht Professoren“ im Artikel geht hervor, dass deren Brief an das Wissenschaftsministerium der Autorin im Vorfeld zugespielt wurde. Die Erneuerer wissen also auch die Medien gut zu nutzen. Das zugespitzte Fazit des Artikels lautet, dass „der umworbene Agrarökonom“ entweder seine Forderungen nach Einrichtung der Professur Bodenbiologie in seinem Sinne, des Studienschwerpunktes und besserer Ausstattung seines Fachgebiets gewährt bekommt, oder aber nach Kanada geht und Witzenhausen damit seine führende Position im alternativen Landbau verliert. Die GhK lässt durch Pressesprecher Anthes verlauten, dass die Kasseler Universität alles daran setzen werde, um Schlindwein zu halten. Auch die Hessisch Niedersächsische Allgemeine als Lokalzeitung greift die Thematik auf. Schlindwein wird hier zitiert, „die dreimalige Pattsituation bei der Abstimmung habe ihn in seiner Meinung bestärkt, dass Einsicht bei den Kollegen fehle. Es gehe nicht mehr um sachliche Argumente, sondern größtenteils um persönliche Animositäten. Diese Haltung habe ihn nachdenklich gestimmt.“

Auch auf anderen Ebenen mobilisieren die Erneuerer ihre Kräfte: In einem „Offenen Brief“ an den Präsidenten der GhK, Professoren und Studierende des Fachbereichs sowie die HNA sprechen sich die Agrarbüros der GRÜNEN im deutschen Bundestag sowie der Europagruppe der GRÜNEN für die Einrichtung eines Studienschwerpunktes für ökologischen Landbau aus. Gleichzeitig wird den Witzenhäusern die Umbenennung des „vieldeutigen Begriffs ‚alternativ‘ ans Herz“ gelegt.

In einem Sondervotum erklären die Vertreter der Studierenden und der Wissenschaftlichen Bediensteten in der Berufungskommission Bodenbiologie, dass sie unter den gegebenen Bedingungen nicht bereit sind, in der Berufungskommission mitzuarbeiten, und fordern mit Hinweis auf das Schreiben des Ministeriums, in dem eine klare Zuordnung der Professur Bodenbiologie zum Alternativen Landbau festgestellt worden sei, die Professoren Funk und Grabowski abzulehnen.

Vom 29.5. bis 2.6. 1989 findet eine Aktionswoche der Studierenden statt, die neben Vorträgen und Diskussionen laut Programm auch eine Podiumsdiskussion im Witzenhäuser Rathaussaal, eine „spektakuläre Aktion“ und eine Demonstration umfasst. Bei erstgenannten gehen 200 Teilnehmer rückwärts, um die drohende Entwicklung des Fachbereichs aus ihrer Sicht zu verdeutlichen. Vom ursprüngli-

chen Plan, eine Kuhherde durch die Innenstadt zu treiben, hatte man Abstand genommen, da dies nach Auskunft eines Fachschaftssprechers „zu gefährlich und nicht artgerecht“ sei.

Die Medienoffensive wird fortgesetzt mit einer Pressekonferenz der grünen Landtagsabgeordneten Soltwedel und einem Leserbrief des Fachschaftsrates an die HNA. Darin verwahrt man sich gegen die Darstellung, die Aktionswoche sei eine Veranstaltung der Grünen gewesen und von Professoren auf Seiten des alternativen Landbaus inszeniert worden.

Die Bleibeverhandlungen von Prof. Schlindwein sind Gegenstand der Fachbereichsratssitzung am 7. Juni 1989. Bei 15 Ja-Stimmen, einer Nein-Stimme und drei Enthaltungen wird auf Antrag Prof. Beverungens der Präsident aufgefordert, den Ruf nach Kanada durch konstruktive Bleibeverhandlungen abzuwenden. Es wird eine Aufwertung der Professur nach C 4 mit dem Titel „Methoden des alternativen Landbaus“ angestrebt.

Der Dekan berichtet in der Sitzung des Fachbereichsrates am 14. Juni, dass dem Fachbereich eine C 4-Stelle für Methoden des Alternativen Landbaus zugewiesen wird. Im Rahmen der Bleibeverhandlungen sind Haushaltsmittel für Geräte und Personal zugesagt worden.

Am 20. Juni 1989 wird im Fachbereichsrat von einem Gespräch berichtet, das unter Beteiligung des Ministerialreferenten Götz zum Thema Bodenbiologie in der Zentralverwaltung stattgefunden hat. Die unterschiedlichen Standpunkte, insbesondere hinsichtlich des Gewichtes für den geplanten Schwerpunkt Alternativer Landbau seien erörtert worden. Für die Berufungskommission Methoden des Alternativen Landbaus werden die Professoren Mohr, Turowski und Beverungen gewählt. Nach einer erneuten Diskussion über den Stellenwert der Bodenbiologie-Professur werden aus der Gruppe der Professoren die Herren Nickel, Mohr, Schlindwein, Nachtweih und Funk in die Berufungskommission gewählt. Die Gruppen der Wissenschaftlichen Bediensteten und der Studierenden sehen in dieser Besetzung keine Verbesserung gegenüber früheren Vorschlägen und verlassen die Sitzung, ohne Vertreter zu benennen. „Der Dekan bringt zum Ausdruck, dass er dieses Verhalten nicht verstehen kann und für den weiteren Verlauf der Dinge jede Verantwortung ablehnt.“.

In der folgenden Sitzung des Fachbereichsrates am 12. Juli 1989 erklären sich die beiden Gruppen bereit, nun doch ihre Vertreter wählen zu wollen. Die Studenten wollen jedoch nur unter Vorbehalt mitarbeiten. Schlindwein schließt sich dieser Erklärung an und kündigt seinerseits eine Erklärung an. Der Student Ernst erhält Rederecht und verliest eine Erklärung zur Professur Bodenbiologie, in der er den Bewahrern undemokratische Gesinnung vorwirft und feststellt, dass die Wissen-

schaft Bodenbiologie wertlos werde, wenn sie zum Spielball der Macht werde. Der Dekan entzieht ihm das Rederecht.

Nach der Wahl der Vertreter wird ein Antrag der Studierenden auf Erhöhung der Mittel für Gastvorträge bewilligt, um eine Ringvorlesung mit auswärtigen Gastreferenten zum Thema Bodenbiologie durchführen zu können.

Knapp ein Jahr später, am 13. Juni 1990, berichtet Prof. Schlindwein im Fachbereichsrat 20 über das Berufungsverfahren Bodenbiologie, das in der Zwischenzeit stattgefunden hat. Die Kommission schlägt folgende Liste vor: Foissner, Lampsaki, Kratz, El Titi. Ein Antrag auf Ablehnung der Liste erhält vier Ja-Stimmen von sieben bei den Professoren, bei den sonstigen Mitgliedern sprechen sich sogar alle acht für eine Ablehnung aus. Ein Antrag der Studierenden auf Streichung von Herrn Foissner und gleichzeitiges Aufrücken der übrigen Bewerber um eine Stelle erhält 14 Ja-Stimmen, zwei Nein-Stimmen und eine Enthaltung, die Professorenmehrheit ist gegeben.

Dennoch kommt es einen Monat später, am 13. Juli 1990, zu einer erneuten Abstimmung, bei diesmal vollzähliger Anwesenheit der Professoren: Im Antrag Dickhaut wird gefordert, die Berufungsliste wie von der Kommission vorgelegt anzunehmen, ein studentischer Antrag fordert die Ablehnung. Der Antrag Dickhaut erhält 10 Ja- und 8 Nein-Stimmen, davon sind neun Ja-Stimmen von Hochschullehren. Prof. Dickhaut erklärt, dass er keine erweiterte Kommission beantragen wolle, d.h. der Kommissionsvorschlag wird weitergegeben.

Auch inhaltlich wird weiter am geplanten neuen Schwerpunkt gearbeitet: Auf Einladung der studentischen Arbeitsgruppe zur Vorbereitung des Studienschwerpunktes Ökologischer Landbau findet am 18. Dezember 1990 die Vorstellung des Konzepts „Kernfrage“ für Professoren und Wissenschaftliche Bedienstete statt, das eine bedeutende curriculare Innovation darstellt. Von Professorenseite nehmen Mohr, Pistauer, Beverungen und Balzis teil. Die Teilnehmer sind sich einig, dass das Konzept hohe Anforderungen an die Beteiligten stellt. Es wird gefragt, ob das Konzept nicht zu idealistische Vorstellungen über die Motivation der Teilnehmer habe.

Am 16. Oktober 1990 berichtet Dekan Beverungen zunächst informell, dass die Professur Bodenbiologie noch nicht besetzt wurde, weil die Ministerin über den zuständigen Referenten Dr. Götz telefonisch habe mitteilen lassen, die Liste solle insgesamt zurückgegeben und die Professur neu ausgeschrieben werden. An diese Mitteilung schließt sich eine längere Diskussion an, ob die Professur neu definiert und zur Nachfolge Neuberger verwendet oder im Zusammenhang mit der Zusammenlegung der beiden Fachbereiche verwendet werden soll. Als Ergebnisse hält das Protokoll fest:

„1. Es wird zu einem Gespräch der zuständigen und interessierten FB-Mitglieder eingeladen, um den fachwissenschaftlichen Komplex Biologie/Botanik/Zoologie/Bodenbiologie neu zu überdenken.

2. Die Ministerin wird gebeten, ihre Position schriftlich mitzuteilen.

3. Der FBR kann sich noch nicht sofort zu einer Neuaußschreibung entscheiden, sondern möchte die FB-interne Klärung und die Entscheidungsgründe und – kriterien des HMWK erst kennenlernen.“

Einstimmig wird beschlossen, eine Gastprofessur „Nutztierethologie“ zu beantragen, um den Studienschwerpunkt Ökologischer Landbau eventuell früher beginnen zu können. Der Beschluss umfasst außerdem die Einrichtung einer Gastprofessur für den Studiengang Umwelt.

Am 24. Oktober 1990 berichtet der Dekan in der Sitzung des Fachbereichsrates, dass der StA III der GhK dem Antrag auf Einrichtung der Professur Nutztierethologie unter der Bedingung zugestimmt hat, dass die Stelle zu Beginn für mindestens drei bis vier Jahre durch die Stiftung finanziert wird. Nachdem sich das Scheitern der Besetzung der Bodenbiologie-Professur abzeichnet, ist für die Erneuerer die Besetzung der Professur Nutztierethologie die einzige Chance für einen baldigen Beginn des Schwerpunktes, da das Ministerium dies zur Auflage gemacht hat.

Am 12. Dezember 1990 berichtet der Dekan im Fachbereichsrat, dass die Stellenzuweisungen für die Professur Bodenbiologie erfolgt sind. Knapp zwei Monate später, am 6. Februar 1991, verzeichnet das Protokoll der Fachbereichsratssitzung unter dem Tagesordnungspunkt „Bericht des Dekans“ lapidar, dass der Senat der GhK den Vorschlag für die Berufungsliste Bodenbiologie abgelehnt hat. Um diesen Vorgang erklären zu können, müssen die Ereignisse rekonstruiert werden, die sich parallel auf der Hinterbühne des Geschehens abgespielt haben. Dies geschieht in Abschnitt 6.

Am 17. April 1991 stellt Prof. Schlindwein im Fachbereichsrat den Antrag, in der Diplomprüfungsordnung die Bezeichnung des Fachgebiets Alternative Landbaumethoden in Ökologischen Landbau umzubenennen. Da der Antragsteller nicht anwesend ist, wird der Antrag zurückgestellt. Am gleichen Tag wird der Ausschreibungstext Nutztierethologie verabschiedet, im Mai (22.5.) eine Berufungskommission eingesetzt, wobei der Vorschlag der Professoren (Berthold, Schlindwein, Beverungen als Interne) kontrovers diskutiert wird, woraufhin am 19. Juni 1992 schließlich eine große Berufungskommission mit drei auswärtigen Mitgliedern mit einer ungültigen und acht Ja-Stimmen eingesetzt wird.

Durch die geplatzte Besetzung der Bodenbiologie werden die Formen der Auseinandersetzung am Fachbereich 20 schärfer: Am 15. Mai 1991 gibt Prof. Klepper in

der Fachbereichsratssitzung eine Erklärung dazu ab, warum er einen Aushang zur Geschichte des SPÖL, der u.a. die Rolle Prof. Dickhauts negativ thematisiert, abgehängt habe: Er tat dies, da der Aushang keinen erkennbaren Vermerk des Dekanats getragen habe, dass er genehmigt worden sei. Außerdem toleriere er die öffentliche ungerechtfertigte Diffamierung eines Hochschullehrers nicht.

Im Laufe des Jahres 1991 finden mehrere Sitzungen der Unterkommission zur Einrichtung des SPÖL statt, in denen ein konsensfähiges didaktisches und curriculares Konzept entwickelt wird. Vom 27. Mai bis 14. Juni wird ein Probelauf durchgeführt. Im August 1991 findet eine zielorientierte Projektplanung statt. Das Konzept der „vernetzten Blöcke“ wird als organisatorische Innovation entwickelt. Es entsteht die Einsicht, dass zur interdisziplinären Planung des angestrebten Studienschwerpunktes eine Koordinationsstelle notwendig ist.

Als Vorsitzender der Berufungskommission Nutztierethologie schildert Prof. Beverungen am 8. April 1992 im Fachbereichsrat den Ablauf des Verfahrens und gibt den Listenvorschlag bekannt (Herr Conrad, Frau Buchenauer, Herr Wechsler). Nach Stellungnahmen u.a. der Frauenbeauftragten wird der Vorschlag mit zehn Ja-Stimmen bei drei Nein-Stimmen und vier Enthaltungen verabschiedet. Die AG SPÖL verfasst im Nachgang einen vierseitigen Brief an Prof. Dickhaut, der in der Sitzung des Fachbereichsrats die Frauenfrage instrumentalisiert habe und damit gegen den Erstplatzierten argumentiert hat. Dieser reagiert mit dem Hinweis, dass sich seine „nur begrenzte Mitwirkung an diesem Verfahren (sich) am geltenden recht und am Wohl des FB Landwirtschaft orientiert“ habe.

Die Arbeitsgruppe zur Vorbereitung des Studienschwerpunktes Ökologischer Landbau ist auch im Jahr 1992 sehr aktiv, der Schwerpunkt nimmt konkrete Formen an: Als Kosten verursachende Faktoren werden neben den notwendigen Lehraufträgen für die Blöcke Boden (durch die Nichtbesetzung der Bodenbiologie) und Sozioökonomie vor allem die Finanzierung einer halben Stelle für die interdisziplinäre Planung und Didaktik identifiziert, die aufgrund des speziellen praxisorientierten Studienmodells zu fordern sei. Ein Protokoll vermerkt, „daß die Arbeitsfähigkeit des Gremiums durch die nur sporadische Anwesenheit der Professoren erheblich leidet.“ Insgesamt erscheint den Anwesenden die Ansprechbarkeit der Professoren für konkrete Fragen bezüglich des SPÖL als zu gering.

Wesentliche curriculare Elemente des SPÖL sind: Einführungswöche, vier vernetzte Blöcke (Boden, Pflanze, Tier und Sozioökonomie) in zwei Semestern, Resümees, eine selbst organisierte Konferenz, zahlreiche Tagesexkursionen, eine selbst organisierte einwöchige Konferenz ins Ausland, das Umstellungsprojekt, eine zusätzliche Projektarbeit sowie eine Koordinatorenstelle (vgl. Fremerey 1999:

4-8). In einer Kostenaufstellung wird hieraus ein zusätzlicher Finanzbedarf in Höhe von 72660,-DM pro Durchlauf errechnet.

Am 3. Juni 1992 ziehen die Studierenden publikumswirksam mit einer Resolution vor den Senat der Hochschule, um die Zustimmung zur Berufungsliste Nutztierethologie zu erreichen. Im vorgelegten Papier wird betont, dass man inzwischen seit acht Jahren auf die Umsetzung des Versprechens warte, den Schwerpunkt Ökologischer Landbau einzurichten. „Es scheint aber wesentlich schwieriger zu sein, dies in die Tat umzusetzen, als sich nur in dem angenehmen, aber hohen Ruf zu sonnen, ein „Mekka“ des ökologischen Landbaus zu sein.“ Diesem Ruf folgend kämen sogar Studenten aus dem Ausland nach Witzenhausen, um dann erstaunt festzustellen, dass der Schwerpunkt noch nicht existiert.

Bezüglich der Koordinierungsstelle schlägt der Präsident im Juni 1992 vor, hiermit einen Doktoranden mit 40% seiner Arbeitszeit zu beauftragen. Die Stellenforderung selbst soll erst nach der Zusammenlegung der beiden Fachbereiche eingebracht werden. Für die Zwischenzeit beschließen die Aktiven, einen Verein zur Förderung der Lehre im Ökologischen Landbau zu gründen, um Drittmittel einzutreiben. Die Gründungsversammlung findet am 14. Juli 1992 statt.

In einem Schreiben vom September 1992 schildert die Hessische Ministerin für Wissenschaft und Kunst Evelies Mayer (SPD, es regiert wieder eine rot-grüne Koalition) der grünen Landtagsabgeordneten Irene Soltwedel schriftlich auf deren wohl durch die Erneuerer induzierte Anfrage, dass die Aufnahme des geplanten Schwerpunktes nicht vor der Besetzung der dritten Professur erfolgen könne. Der Beginn wird somit frühestens für das Sommersemester 1993 in Aussicht gestellt. Sie verweist darauf, dass seit März 1992 an der benachbarten Georg-August-Universität Göttingen die Fachrichtung Ökologischer Landbau mit drei Professuren bestehet.

In einem Gespräch mit Ministerialrat Dr. Bihn am 3. Juli 1992 relativieren die Erneuerer, dass die Koordinatorenstelle und die erhöhte Finanzausstattung zwar erforderlich seien, um das neue didaktische Konzept optimal durchzuführen zu können, nicht jedoch zwingend erforderlich vor Einrichtung des Studienganges, denn Bihn hatte sich danach erkundigt und angekündigt, die Prüfungsordnung müsse bei der notwendigen Variante weiter auf Eis liegen. Prof. Schlindwein macht klar, „daß es erst bei einer Zusammenlegung der FB 20 und 21 neue Mehrheitsverhältnisse gibt.“

Auch hier werden wieder unterschiedliche mikropolitische Taktiken deutlich: Während intern Forderungen als unabdingbar dargestellt werden, wird extern schnell zurück gerudert, wenn durch das mögliche Nichterfüllen das Ziel als Ganzes in Frage gestellt wäre. Dass sich die Erneuerer um Schlindwein der Notwendigkeit

mikropolitischer Strategien sehr wohl bewusst sind und sich dieser im Ernstfall auch zu bedienen wissen, zeigt die vor der Vereinigung der beiden Fachbereich geäußerte Hoffnung, mit neuen Mehrheiten nach der Zusammenlegung die eigenen Ziele besser durchsetzen zu können.

Der Sprecher der Arbeitsgruppe „Grundständiges Umweltstudium“, Prof. Dickhaut, schickt am 21. Juli 1992 über den Dekan des FB 20 ein Schreiben an die Mitglieder der Arbeitsgruppe und ergänzend an die Mitglieder des Fachbereichsrates und den Präsidenten zur Kenntnis, in dem er nochmals die mit knapper Mehrheit vom Fachbereichsrat am 10. Juli beschlossenen Ergebnisse rekapituliert. Darin spricht er sich für die Einführung eines grundständigen Studiengangs Umweltsicherung mit Diplom II-Abschluss nach dem Kasseler Modell aus. In dem Schreiben wird festgehalten, dass in der Sitzung eine Grundstruktur erkennbar gewesen sei, „die das Umweltstudium als Konkurrenz (nicht nur um Ressourcen), am Standort Witzenhausen wertet, m.E. aus z.T. irrationaler Position.“ Der sich andeutende Konflikt liege aber weniger in der Zielsetzung und Schwerpunktbildung von Lehre und Forschung des Umweltstudiums, sondern eher in den unterschiedlichen Strukturmodellen. Dickhaut spricht sich mit einer Liste von acht Argumenten für ein eigenständiges grundständiges Umweltstudium und gegen einen Umweltschwerpunkt erst nach einem viersemestrigen agrarischen Fachstudium aus. Als mögliche Namen des neuen Studiengangs schlägt er vor: „Natur- und Umweltschutz“, „Umweltschutz im ländlichen Raum“ oder „Ressourcenschutz im ländlichen Raum“. Abschließend bemerkt er, das derzeitige Aufbaustudium könne seine „gegenwärtigen Schwierigkeiten mit einem grundständigen Studiengang leichter (zu) lösen als mit einer fortdauernden annähernd isolierten Stellung innerhalb der Agrarwirtschaft, wie z. Zt. (oder hat man sich in einer ‚Nische‘ schon auf Dauer eingerichtet in ständiger Forderungsmentalität gegenüber dem Fachbereich und der GhK insgesamt?)“.

In der Fachbereichsratssitzung am 17. Februar 1993 werden erneut Ausschreibungstexte für die immer noch vakante Bodenbiologie und die Zoo-Ökologie diskutiert und bei einer Enthaltung ohne Gegenstimme angenommen. Während erstere explizit dem Studiengang Agrarwirtschaft und hier dem Schwerpunkt Ökologischer Landbau zugeordnet wird, ist letztere deutlich im Aufbaustudiengang Ökologische Umweltsicherung verortet. Durch dieses strategische Junktum wird erstmals eine weitreichende Zustimmung gewährleistet.

Am 13. April 1993 wendet sich die studentische AG SPÖL per Brief erneut an die Staatsministerin Mayer direkt, um die Genehmigung der Prüfungsordnung zum Sommersemester noch zu erreichen. Der zuständige Planungsreferent der GhK sei bis zum 26. April in Urlaub. Parallel versuchen die Initiatoren des SPÖL, diesen durch einen Antrag auf Mittel zur Verbesserung der Lehre beim Präsidenten

finanziell abzusichern. Weitere Briefe an politische Mandatsträger, Präsident, HMWK und die in den finanziierenden Schweifurth- und Reemtsma-Stiftungen verantwortlichen Personen werden versendet. Hintergrund sind die nach der Ruferteilung für die Nutztierethologie sich hinziehenden Berufungsverhandlungen mit Dr. Conrad, der zögert, den Ruf anzunehmen, da die Ausstattung mit Wissenschaftlichen Mitarbeiter-Stellen nicht gesichert ist und die Hochschule zu keinen Zugeständnissen bereit zu sein scheint. Da das Ministerium es ablehnt, die Prüfungsordnung ohne die Zusage Conrads zu genehmigen, verschiebt sich der zum Sommersemester 1993 geplante Beginn des Studienschwerpunkts erneut. Die Zusage erfolgt schließlich zum Ende April 1993, am 25. Oktober 1993 wird Herr Conrad in einer Festveranstaltung als Professor für angewandte Nutztierethologie und artgemäße Nutztierhaltung in Anwesenheit von Vizepräsident, Ministerialrat und Stiftungsvertretern feierlich inauguriert. Die Medien berichten ausführlich, die Frankfurter Rundschau titelt: „Professor fürs Glück der Kühe“. Noch immer aber ist die Prüfungsordnung erst vorläufig genehmigt.

Im Juni 1993 existieren erste Gedanken, den Studienschwerpunkt durch einen Antrag bei der Bund-Länder-Kommission auf Einrichtung eines „Modellversuchs im Bildungswesen“ finanziell abzusichern. Der Fachbereichsrat behandelt das Thema am 16. Juni 1993 und unterstützt den Antrag ohne Gegenstimme, nachdem die Befürworter in bewährter Manier erklärt haben, dass aus der Höhe der Aufwendungen für später keine Ansprüche abgeleitet werden sollen und die Gegner darauf verweisen, dass aus der Zustimmung keine Ansprüche abgeleitet werden können.

Die Curriculum Arbeitsgruppe (CAG) beantragt im Juli 1993 im Fachbereichsrat, den Dekan damit zu beauftragen, Verhandlungen mit dem HMWK zur Einführung der zweiten Studienstufe aufzunehmen.

Der Herbst 1993 ist gekennzeichnet durch Diskussionen um die Überarbeitung der Prüfungsordnung des Schwerpunktes „Ökologischer Landbau“. Verschiedene Lehrende wollen nicht akzeptieren, dass eine Prüfungsleistung wahlweise in einem von fünf Fachgebieten abgelegt werden kann und die übrigen vier Fachgebiete durch reine Teilnahmescheine absolviert werden können. Eine Vergleichbarkeit mit den übrigen Schwerpunkten sei nicht mehr gewährleistet. Dies sind jedoch die letzten Auseinandersetzungen um die Studieninhalte des neuen Schwerpunktes, da durch die offizielle Genehmigung die Fakten geschaffen wurden und diese Arena geschlossen ist.

5.4 Zusammenlegung der beiden Fachbereiche

Die von der Hochschulleitung initiierte Zusammenlegung der beiden Witzenhäuser Fachbereiche bringt eine neue Konfliktarena und eine Verlagerung bestehender Auseinandersetzung, aber auch neue Möglichkeiten und neue Koalitionen zwischen den Akteuren. Da anfangs noch keine Forderungen nach Stellenkürzungen mit der Zusammenlegung verbunden sind, sondern vielmehr der wissenschaftliche Mittelbau durch den Abbau von Doppelbesetzungen gestärkt werden soll, ist die Akzeptanz zunächst hoch.

In den Sitzungen am 24. und 31. Oktober 1990 erfolgen im FBR 20 die ersten beiden Lesungen eines Vorschlags der „FB-Arbeitsgruppe 2002“ zum Verfahren einer Zusammenlegung der Fachbereiche 20 und 21. Mit diesem Thema hat die Hauptarena für die Auseinandersetzungen am Fachbereich erneut gewechselt. Die Zusammenlegung wird befürwortet. Zu Bedingungen werden gemacht, dass die Zuweisung der Mittel für Studium und Lehre deutlich erhöht werden und keine Rücknahme der Ausstattung mit wissenschaftlichem Personal erfolgt. Doppelbesetzungen sollen zugunsten des Ausbaus des akademischen Mittelbaus vermieden werden. Als Vorschläge für einen künftigen Namen werden genannt: Agrarwirtschaft und Umweltschutz, Agrar- und Umweltwissenschaften sowie Agrarwirtschaft, Umweltsicherung und Agrarentwicklung. Auch in dieser vergleichsweise frühen Phase nimmt das Namensspiel wieder eine zentrale Rolle ein. Im Beschluss wird auch festgehalten, dass die Hochschulentwicklung am Standort Witzenhausen bisher „durch wenig bis gar nicht abgestimmte Einzelplanungen der Fachbereiche und anderer organisatorischer Einheiten und durch Planungsvorgaben der Zentralverwaltung“ gekennzeichnet gewesen sei. Durch die Vereinigung verspricht man sich mehr Autonomie gegenüber der Zentralverwaltung bei Strukturentscheidungen.

Der Fachbereich 21 legt zeitgleich ein Papier „Weiterführung der Hochschulentwicklungsplanung“ vor, in dem er mit Verweis auf die „Interdependenz der agrarwirtschaftlichen Systeme über nationale und kontinentale Grenzen hinweg“ die organisatorische Zusammenlegung mit dem Fachbereich 20 in einem Zeitraum von drei Jahren befürwortet. Er bildet außerdem im Januar 1991 eine Arbeitsgruppe zur Entwicklung der künftigen Fachbereichsstruktur am Standort Witzenhausen mit den Mitgliedern Biernat, Gründel, Wenzel, Andree, Kliemann, Pezzey und Gruber. Das Protokoll hält fest: „Es besteht Einigkeit unter allen FBR-Mitgliedern darüber, dass die gewählten Mitglieder der Arbeitsgruppe in Ausübung ihrer Tätigkeit dem besonderen Bedürfnis des FB 21 nach Wahrung der Individualität und des internationalen Charakters Rechnung tragen müssen.“ Anlage zur FBR-Sitzung am 13. Februar 1991 ist ein vierseitiges Papier „Grundsätze für die Zusammenführung der beiden Fachbereiche 20 und 21 der Gesamthochschule Kas-

sel – Universität". Darin werden Eckwerte für die Vereinigung der beiden Fachbereiche aus der Sicht des FB 21 formuliert. Das Stichwort "ökologisch" fällt nicht. Im Juli vermerkt das Protokoll der FBR-Sitzung: "Bisher wurden von der Arbeitsgruppe Probleme aufgelistet. Ziel: Konsensfähigen Modus finden. Offene Form der Zusammenlegung ist geplant, keine feste Struktur im Sinne von Instituten. FBR-Mitglieder bekommen Entwurf zur Struktur des zusammengelegten Fachbereichs zur Stellungnahme zugestellt. Anfang WS 91/92 soll daraus ein grundsätzliches Strukturkonzept erarbeitet werden. Präsidialverwaltung scheint der Zusammenlegung große Bedeutung beizumessen. Eine Entscheidung ist dringend wegen der damit verbundenen Baumassnahmen." Im Dezember 1991 berichtet der Dekan zum Stand der Fachbereichszusammenlegung, dass noch keine weiteren Ergebnisse vorliegen. Kritischer Punkt sei die Organisation des gemeinsamen Dekanats. Es würden rechtliche Vorgaben aus der Zentralverwaltung abgewartet.

Der Bericht des Forschungsausschusses im Fachbereichsrat 21 am 29. April 1992 nennt als wichtige Voraussetzungen für den Erhalt des tropischen und subtropischen Forschungsbezugs am Standort Witzenhausen:

- „1. Etablierung eines Aufbaustudienganges
- 2. Gründung einer entsprechenden wissenschaftlichen Betriebseinheit und
- 3. Die Entwicklung interner fachgebietsübergreifender Forschungsschwerpunkte. Neue Konzeptionen sind gefragt, die allseitige Beteiligung und Mitarbeit wird angemahnt.“

Der Bericht der Zusammenlegungskommission entfällt, da keine Arbeitssitzung stattgefunden hat.

In der FBR-Sitzung vom 20. Mai 1992 berichtet der Dekan, dass am 6. Mai ein Gespräch zwischen Präsident, Vizepräsident, Kanzler und Dekanen FB 20/21 über das Modell zur Zusammenlegung stattgefunden habe. Das Modell reiche noch nicht aus, um als Modell für weitere Zusammenlegungen zu dienen. Witzenhausen müsse langfristig mit einer Reduzierung von 35 auf 26(+3) Professorenstellen rechnen unter Umwandlung von bis zu 9 Professorenstellen in WB-Stellen. Vertreter des BF 21 waren zu einem letzten Gespräch über den Aufbaustudiengang in Wiesbaden, der nun mehr trotz aller inhaltlichen Meriten nicht eingerichtet wird. Als Alternativen waren im Gespräch, den Aufbaustudiengang in den Diplomstudiengang zu integrieren und diesen auf 8 Semester auszuweiten oder den Aufbaustudiengang als Zertifikatskurs anzubieten. Meinung des Fachbereichsrates ist, die bisherigen Aktivitäten zumindest teilweise in den Aufbaustudiengang Ökologische Umweltsicherung einzubringen. Zum Letztgenannten ("Perspektiven für die Weiterentwicklung des Lehrangebots am FB 21") findet eine außerordentliche FBR-Sitzung am 27.5.1992 statt.

In Anwesenheit des Präsidenten Brinckmann und des Referenten Mattern wird am 17. Juni 1992 im Fachbereichsrat 21 über die Entwicklung des Fachbereichs (Zusammenlegung, Aktivitäten des FB 21, aktuelle Stellensituation) diskutiert. Zusammenlegungskommissionspräsident Wenzel berichtet über die Arbeit der Kommission seit Mai 1991. Danach soll die Grundlage für die Zusammenlegung bis WS 1992/93 vorbereitet sein, die Aufgaben von der reinen Agrarwirtschaft auf den ländlichen Raum umorientiert werden und eine neue Organisationsstruktur mit Dekanat (Verwaltung), Fachgebiete (Lehre) und Institute (Forschung) etabliert werden. Der Präsident sieht in der Zusammenlegung der Fachbereiche die Chance, bestimmte Funktionen zu dezentralisieren. Professor Gründel schlägt vor, die Zusammenlegung nicht nur in organisatorischer, sondern auch in inhaltlicher Sicht zu diskutieren und weist auf die Empfehlung der Zusammenlegungskommission hin, die zweite Studienstufe in Witzenhausen einzurichten. Hierzu werden alternative Entwicklungsperspektiven diskutiert: Ausbau zum Diplom II, vollakademisches Studium, Beteiligung am Aufbaustudiengang „Ökologische Umweltsicherung“ und Bildung eines Tropenzentrums. Der Präsident weist darauf hin, dass diesbezüglich die Türen geöffnet seien und schlägt als kurzfristige Lösung den beiden Fachbereichen vor, durch Beteiligung an den Inhalten den bestehenden Aufbaustudiengang Ökologische Umweltsicherung für die Errichtung einer zweiten Studienstufe zu nutzen. Auf der ersten FBR-Sitzung des Wintersemesters soll die Einberufung einer gemeinsamen Sitzung der beiden Fachbereiche beschlossen werden, auf der Einzelheiten der Zusammenlegung zu behandeln sind. Der Dekan wird beauftragt, zusammen mit dem Dekan des FB 20 eine Arbeitsgruppe zusammenzustellen, die einen Entwurf zur Weiterentwicklung der am Standort vorhandenen Studiengänge erarbeitet. Im Haushaltsausschuss ist nach Absprache mit den Betroffenen und den Fachgebietsleitern eine Übereinkunft zur Zuordnung der Verwaltungsangestellten erzielt worden, die in das Vereinigungsdokument der Fachbereiche eingeht. Das weitere Procedere soll Gegenstand einer gemeinsamen Sitzung der beiden Fachbereiche sein. Der Haushaltsausschuss des FB 21 soll sich als Arbeitsgruppe mit der Festlegung von Positionen beschäftigen, die als Verhandlungsgrundlage in die Sitzung eingebracht werden sollen.

Am 24. Juni 1992 berät auch der Fachbereich 20 die bevorstehende Zusammenlegung der beiden Fachbereiche. Im Protokoll der Ergebnisse wird festgehalten, dass die Landwirtschaft um neue Lehrangebote wie „ökologischer Landbau, Umweltsicherung etc.“ zu erweitern sei. Als Name für den gemeinsamen Fachbereich wird bei vier Enthaltungen die Option „Agrar- und Umweltwissenschaften“ verabschiedet. Als Zielvorgabe für die Zusammenlegung wird der 1. Januar 1993 anvisiert.

Im Oktober 1992 konstituiert sich eine gemeinsame Curriculum-Arbeitsgruppe der beiden Fachbereiche zur Ausarbeitung einer neuen Studienordnung. Ihr gehören folgende Mitglieder beider Fachbereiche an: Professoren: Beverungen, Mohr, Pistauer, Turowski; Biernat, Detari, Elsener, Gründel, Kaczor. WB: Bakalorz, Blätzel, Tobollik, April. Studentische Mitglieder: Pezzey, Pahl, Rohrbach, Hofmeister. Geschäftsführer der Arbeitsgruppe ist der BPS-Referent Dr. Blätzel. Die Arbeitsgruppe tagt im November in Form der Zielorientierten Projektplanung (ZOPP) unter der Moderation von Prof. Biernat.

Im Vorfeld der Zusammenlegung finden von November 1992 bis Februar 1993 vier gemeinsame Sitzungen der beiden Fachbereiche 20 und 21 statt, ehe sich am 17. März 1993 der Fachbereichsrat des neuen Fachbereichs 11 mit dem wiederum aus der Mikropolitik geborenen und für außenstehende schwer nachvollziehbaren Wortungetüm (Landwirtschaft, Internationale Agrarentwicklung und Ökologische Umweltsicherung) konstituiert. Die beiden Fachbereiche tagen in der Übergangszeit aber auch parallel noch für sich:

Paralles Tagen des Fachbereichs 21

In der Sitzung des Fachbereichsrates 21 am 28. Oktober 1992 regen die Vertreter der Studierenden an, die Mitglieder der Curriculum-AG durch einen FBR-Beschluss zu legitimieren. Der FBR stimmt dem zu und beschließt mit 14 Ja-Stimmen bei 4 Enthaltungen die Bestätigung der bereits benannten Mitglieder.

Studierende des internationalen Fachbereichs äußern auf der Studentischen Vollversammlung am 25. November 1992, auf der der Dekan über den Stand der Zusammenlegung berichtet, Ängste, dass die mit der Zusammenlegung verbundene Aufwertung der Forschung den Praxisbezug des Witzenhäuser Studiums gefährden könne. Zeitgleich gründet sich auf Initiative Prof. Gründels eine Arbeitsgruppe "Pflanze" als erste quer zu den Fachbereichsgrenzen liegende Interessengemeinschaft.

Im Zusammenhang mit der Bekanntgabe Prof. Elseners im Dezember 1992 als Vorsitzender des Haushaltsausschusses, dass in Zukunft mit einer deutlichen Reduzierung der Mittel zu rechnen sei, "wird von verschiedenen FBR-Mitgliedern bemängelt, dass der in der ZV für Witzenhausen zuständige Referent, Herr Mattern, offensichtlich nicht immer die Belange und Interessen von Witzenhausen vertrete, sondern oft eigenmächtig bzw. im Interesse anderer agiere."

Dekan Kaczor berichtet über eine "recht verworrene Situation der Raumnutzungsplanung und Raumvergabapraxis." Hierzu habe sowohl die Neubau-Situation, aber auch die Berufungszusage-Praxis und nicht zuletzt das Fehlen eines umfassen-

den Raumplanungskonzepts beigetragen. (...) "Besonders ärgerlich erscheine, dass die beiden Fachbereichsräte (FB 20/21) unkoordiniert Beschlüsse träfen." Ein vom Haushaltsausschuss entwickeltes "Raumnutzungspapier" ist an den Dekan weitergeleitet worden und soll in der nächsten FBR-Sitzung diskutiert werden.

Die Diskussion um die Zusammenlegung wird von der Tatsache bestimmt, dass der Ständige Ausschuss II am 17.12.92 über die Zusammenlegung beraten und abstimmen soll. "In diesem Zusammenhang wird bekannt, dass der zuständige Referent Mattern sich mündlich und schriftlich über Beschlussfassungen beider Fachbereiche hinweggesetzt hat und dem StA II als Namen des neuen Fachbereichs 'Agrarwissenschaften' vorschlagen will. Dies wird mit breiter Empörung zur Kenntnis genommen und mit einer Beschlussvorlage geahndet.

Der CAG, die mit der Neuordnung der Studienordnung für den neuen Fachbereich 11 beauftragt ist, wird in der Sitzung des FB 21 am 3. Februar 1993 mit auf den Weg gegeben, im Rahmen ihrer Planungen für den ersten Studienabschnitt dafür Sorge zu tragen, dass das Profil 'Internationale Agrarwirtschaft(-entwicklung)' auch in einem Studienabschluss deutlich zum Ausdruck kommen kann.

In seiner letzten Sitzung am 17. Februar 1993 erörtert der FB 21 weitere Details der bevorstehenden Zusammenlegung. Am 17.3.1993 soll es vormittags um 9 Uhr zur konstituierenden Sitzung des neuen FB 11 kommen, als Vorsitzender wird seitens des FB 21 Professor Elsener vorgeschlagen.

Paralleles Tagen des Fachbereichs 20

In einem Rundschreiben vom 30.9.1992 hat Prof. Schlindwein, der Dekan des Fachbereichs 20, die erste Fachbereichsratssitzung im Wintersemester 1992/93 "wegen Terminkollision" vom 21. Oktober auf den 28. Oktober verschoben. Von Prof. Nachtweih trifft das Rundschreiben retour wieder ein, ohne Anrede mit dem handschriftlichen Zusatz versehen: "Ich habe mir den 21.10. für die FBR-S. ausdrücklich vorgemerkt!! Derartige Verschiebungen sind bei mir leider nicht möglich. H. Nachtweih". Die Notiz ist ein beispielhafter Beleg für die Konfliktkultur am Fachbereich Landwirtschaft. In der Sitzung selbst berichtet der Dekan, dass der Ruf an Dr. Conrad für die Professur Nutztierethologie erfolgt sei, die Verhandlungen liefen. Probleme könnte es mit Nutzungsrechten im Versuchshof durch Prof. Schaub vom FB 21 geben. Zur Besetzung der Professur Bodenkunde wird berichtet, dass der Fachbereich und der Senat die Liste ohne Gegenstimme verabschiedet hätten, der Präsident aber ein negatives Begleitschreiben ans Wissenschaftsministerium schicken wolle. Dies habe ein Telefongespräch des Wissenschaftsministeriums mit dem Fachbereich ergeben. Die Dekane führen am kommenden Dienstag nach Wiesbaden zum Wissenschaftsministerium, um die Berufungsver-

fahren für die zur Besetzung anstehenden Professuren Bodenkunde und Entwicklungspolitik zu besprechen. Inhaltlich bestätigt der Fachbereich die "sorgfältig erstellte" Berufungsliste.

Für die Neuaußschreibung der Biologie gibt es keine Vorlage, außerdem steht eine Zuordnung der Stelle Limnologie an. Eine A14-Stelle für Botanik soll nach dem Willen des Fachbereichs bei der Bodenbiologie angesiedelt werden. Hier gibt es Widerspruch des Präsidenten, der sagt, die A14-Stelle solle die Zoologie abdecken. Dekan Schlindwein schlägt vor, Bodenbiologie und Botanik zusammen auszuschreiben. Prof. Nachtweih muss, so vermerkt das Protokoll, gefragt werden, ob er sein Fachgebiet umbenennen will, um den Anschein auf Überbesetzung des Fachgebietes Biologie zu vermeiden. Auch hier findet sich wieder ein Beleg für das Namensspiel.

Im Zuge der Zusammenlegung der beiden Fachbereiche sind eine Reihe von Ausschüssen bzw. Kommissionen zu besetzen. Auch hier hat Prof. Dickhaut wieder mit einem dreiseitigen Papier vorgearbeitet. Hierin heißt es unter anderem: "Trotz rückläufiger Bewerber- und Studentenzahlen haben die Studienschwerpunkte Pflanzenproduktion, Tierproduktion, Betriebswirtschaft und Internationale Agrarwirtschaft eine ausreichende Frequentierung. Durch die Einrichtung des 5. Studienschwerpunktes 'Ökologische Landwirtschaft' würde diese Situation nicht wesentlich verändert. (...) Im Aufbaustudium Umweltsicherung sind Schwierigkeiten erkennbar, die einer weiteren Beratung bedürfen, ... Auf längere Sicht bedarf das Studienangebot des Standortes Witzenhausen der Erweiterung und Diversifizierung. ... Auch die Wirkungen der Agrarproduktion auf den ländlichen Raum ... und die Funktionen der ländlichen Räume als Ausgleich für die Ansprüche der Verdichtungsräume ... bedürfen einer höheren Berücksichtigung innerhalb der Agrar- und Umweltwissenschaften." Daher beantragt er die Einrichtung von ad hoc Kommissionen, die später in die Fachbereichsausschüsse des gemeinsamen Fachbereichs eingegliedert seien, mit den Themen Kommission für Lehr- und Studienangelegenheiten, Kommission für das Umweltstudium (Aufgabenbeschreibung: Artikulation der Ansprüche des Curriculums an Personal und Sachmittel, Erarbeitung einer Mängelliste, "die geeignet ist, offensichtliche Defizite zu beseitigen", Erarbeitung einer Planungsvorlage für ein ggf. einzurichtendes 'Grundständiges Studium Umweltschutz'), Kommission für ein neues Curriculum-Konzept (CAG). Gemäß des Antrags Dickhaut wird eine Kommission für das Umweltstudium eingerichtet, die von Seiten des FB 20 mit Nachtweih, Trapp, Körbel und Dickhaut besetzt ist.

Eine bereits arbeitende Arbeitsgruppe für ein neues Curriculum wird mit den Professoren Beverungen, Mohr, Schlindwein, Pistauer und Turowski besetzt (vom FB 21: Gründel, Elsener, Biernat und Dekan Kaczor). Die Beteiligung der WBs muss

von Dr. Mitchell erst eingefordert werden. Der LuSt-Ausschuss wird eingerichtet, aber noch nicht besetzt.

Die formale Einrichtung des Pflanzenbauinstituts, das faktisch schon ein Jahr arbeitet, wird kontrovers diskutiert. Strittig sind Raumzuteilung und Stellenausstattung. Schließlich fasst der FBR 20 den Einrichtungsbeschluss für die Betriebseinheit "Institut für Nutzpflanzenkunde gemäßiger, tropischer und subtropischer Regionen" (dem die Professoren Mohr, Lorenz, Friz und Gründel angehören) ohne die personelle und räumliche Ausstattung, wie sie in der Vorlage vorgesehen ist.

In der 2. ordentlichen Sitzung des Fachbereichs 20 im Wintersemester 1992/93 am 25. November 1992 wird bekannt gegeben, dass Dr. Trinklein einen Ruf auf die Professur Bodenkunde erhalten hat. Für den LuSt-Ausschuss werden von den Professoren Beverungen, Balzis, Klepper, Pistauer und Lottermann benannt.

Die von Prof. Funk geleitete Raumkommission stellt ihr Konzept vor. Eine ausführliche Diskussion schließt sich an. Prof. Lorenz vom FB 21 protestiert in einem langen Brief gegen die geplante Nutzung seines Mühlenraums ("Schmutzlabor") durch ein Labor von Prof. Nachtweih. Auf Antrag Dr. Mitchells sollen alle Kollegen, die in den Neubau ziehen, ihre Übungsräume auch anderen Fachgebieten zur Verfügung stellen. Auf Antrag Prof. Balzis' wird ein Labor der Ökochemie umgewidmet und Herrn Nachtweih zugewiesen. (Von der Ökochemie ist niemand im FBR vertreten). Die Sitzung wird nach Erreichen der vereinbarten Zeit abgebrochen und vertagt. Die Diskussion um die Räume ist ein erneuter Beleg für die These, dass der „organizational slack“ des Fachbereichs vergleichsweise groß ist. In Fachbereichen mit weniger Raumbestand ist es gar nicht möglich, jeweils „eigene“ Räume zum Zweck von Übungen zu beanspruchen, um sich nicht dem Zwang zum Koordinieren aussetzen zu müssen. Dass man sich trotz oder gerade wegen des relativen „Überflusses“ nicht leichter verständigt, sondern im Gegenteil das „Raumspiel“ unabhängig von der Größe des Raumbestandes immer wieder eine überragende Rolle spielt, ist ein erneuter Beleg für die Erklärungsmacht mikropolitischer Ansätze in der Organisation Hochschule.

Im Vorfeld der Fortsetzung am 4. Dezember kommt es zu kleinen Scharmützeln: Dekan Schlindwein hat am 27.11. ein Schreiben an die Mitglieder des FBR des FB 20 verschickt, in dem er alle Gruppen dazu auffordert, zur Vorbereitung der nächsten Sitzung sich die vorhandenen Unterlagen "genauestens anzusehen und Vorschläge/Anträge für die Sitzung auszuarbeiten. Dies erscheint mir im Sinne der speditiven Abwicklung der Sitzung unbedingt notwendig." Im Folgenden wird insbesondere Prof. Funk als Vorsitzender der Raumkommission in vier ausführlichen Absätzen öffentlich kritisiert:

“Ich bitte den Vorsitzenden der Raumkommission, auch noch notwendige Korrekturen der bisher ausgehändigten Unterlagen anzubringen. Dies betrifft z.B. die Darstellung der Gesamtflächen für die Fachgebiete. Wenn in der Altbausubstanz ‚sonstige Räume‘ den HL zugeordnet werden ..., dann müssen diese Flächen auch im Neubau zugeordnet werden, was bisher nicht geschehen ist.... Sonst entsteht ein schiefes Bild! (...) Die Angaben bei der Restmittelverteilung sind kritisch zu prüfen. So ist z.B. angegeben, daß das FG Phytopathologie ‚kostenneutral‘ umzieht. Dies trifft aber nicht zu, da Herr Prof. Funk (eben jener Vorsitzende der Raumkommission, an den sich der Anwurf richtet, V.J.) ‚quasi vorab‘ ein Forschungsmikroskop von ca. 70.000,- erhält. (...) Mir liegt sehr daran, daß diese und ähnliche Faktoren offen angesprochen werden, damit die jetzt notwendigen Entscheidungen unter ehrenhaften Prämissen gefällt werden können. Es ist schon bedauerlich genug, daß wir erst einen Tag vor der letzten Sitzung (24.11.92) die notwendigen Unterlagen erhalten haben, obwohl der Vorsitzende der Raumkommission im SS 92 wiederholt aufgefordert wurde, über den Stand der Diskussion bzgl. Der Raumbelegung Bericht zu erstatten. Offensichtlich war der größte Teil der Unterlagen schon vorhanden, denn die Raumkommission hatte bis zur Sitzung Ende Nov. 92 seit dem 3. März 92 nicht mehr getagt. Die Diskussion hätte also schon viel früher begonnen werden können...“

Der solcherart Angegangene wehrt sich selbstverständlich. In einem Schreiben vom 1.12. an die Mitglieder des Fachbereichsrates sieht sich Prof. Funk durch “die teilweise sehr unsachliche Kritik an unserer Arbeit” veranlasst, “noch einmal den Prozess zu schildern, der zum vorliegenden Konzept der Raumkommission führte”. In dem Brief weist er Schlindweins Kritik zurück und führt aus, dass es seines Erachtens wenig Sinn gehabt hätte, im Sommersemester 1992 bereits über die Raumnutzung zu diskutieren, da zu diesem Zeitpunkt nur die allgemein bekannten Pläne über die Labornutzung im Neubau sowie der Flächenbestand und die aktuellen Nutzungen im Altbau vorgelegen hätten. “Falls der Dekan des FB 20 dennoch Diskussionsbedarf gesehen hat, hätte er jederzeit einen entsprechenden Punkt in die Tagesordnungen der FBR-Sitzungen aufnehmen können.” Der Dekan des FB 20 vermerkt handschriftlich am Rand des Schreibens: “Der Dekan FB 21 hat im SS schriftlich zur Aktion aufgefordert und es ist nichts geschehen!”

Und noch ein weiteres Raumspiel, diesmal auf der Ebene Fachbereich-Zentralverwaltung, ereignet sich: In einem Scheiben ebenfalls vom 27.11. an den Präsidenten der GhK in Gestalt des zuständigen Referenten Nicolaisen protestiert Dekan Schlindwein “gegen das Vorgehen hinsichtlich der Berücksichtigung und Durchführung von baulichen Maßnahmen für das Fachgebiet Ökochemie vor der Rufannahme, ja sogar vor der Ruferteilung für den Fachgebietleiter, ohne Einbezug des Fachbereiches.” Hintergrund sind offensichtlich Berufungszusagen der Universitätsleitung an den neu zu berufenden Dr. Reichel. Weder sei der Dekan hinzugezogen worden, noch der Vorsitzende der Raumkommission, der nur “im Vorübergehen von diesen Gesprächen und Begehungungen des Neubaus informiert

worden sei. "Ein derartiges Vorgehen kann der FB 20 nicht gutheißen! Damit wird eine Situation präjudiziert, die den FB 20 in seinen Entscheidungen stark einengt."

In der Sitzung am 4.12. wird beschlossen, für alle für die Lehre vorgesehenen Räume im Neubau Tageslichtschreiber und Diaprojektoren anzuschaffen, darüber hinaus 20 Stellwände und Kästen für Aushänge. Den Kollegen, die in den Neubau umziehen, werden erhebliche Ausstattungsmittel zugewiesen, während die anderen leer ausgehen. Als Ausgleich fordert Prof. Nachtweih, die übrigen bei zukünftigen Forschungs- und Großgeräteanträgen vorrangig zu behandeln. Die am 25.11. handstreichartig vorgenommene Umwidmung und Zuweisung des Labors an Prof. Nachtweih wird nach Auskunft von Dekan Schlindwein von der Zentralverwaltung keinesfalls akzeptiert werden.

Bei der Verteilung der Büroräume betonen die Professoren Pistauer und Dickhaut, dass alle nicht genutzten Räume vorübergehend zugewiesen werden könnten. "Mehrere Kollegen äußern Bedenken, daß die vorübergehend zugewiesenen Poolräume von den Fachgebieten auf Dauer einverleibt werden." Von Prof. Funk wird vorgeschlagen, nach Einigung über das Gesamtkonzept den Ist-Zustand festzuhalten. Da für die Ökonomen keine Räume in den Gebäuden Steinstraße zur Verfügung gestellt werden konnten, werden die Professoren Klepper, Dickhaut und Turowski sowie eine Schreibkraft in der "Villa Hügel" an der Peripherie untergebracht. Die Übergabe des Neubaus erfolgt am 9.12.92.

In seiner dritten ordentlichen Sitzung im WS 1992/93 beschäftigt sich der FBR des FB 20 mit der Zusammenlegung der beiden Witzenhäuser Fachbereiche, die am 9.12. bereits Gegenstand einer gemeinsamen Sitzung der beiden Fachbereichsräte gewesen ist. Dekan Schlindwein gibt ein gemeinsam mit Dekan Kaczor vom FB 21 verfasstes Papier vom 14.12. an die Hochschulleitung zur Kenntnis, in dem die zentralen Forderungen der beiden Fachbereiche genannt sind, unter deren Erfüllung sie der Zusammenlegung zustimmen. Hier wird noch einmal festgehalten, dass beide Fachbereichsräte sich jeweils einstimmig für den neuen Namen "Landwirtschaft, Umwelt und Internationale Agrarentwicklung" ausgesprochen haben (der dann so doch nicht zustande kommt). Auch Prof. Dickhaut hat für die Sitzung eine Beschlussvorlage vorbereitet, in der es u.a. heißt: "Im gegenwärtigen Stadium der Zusammenlegung ist es ... schädlich, wenn zentrale Organe und Gremien der GhK bereits jetzt ihre Auffassungen von außen einbringen." Und einige Zeilen später: "Den durch Beschluss der FBR 20 und 21 bereits festgelegten Namen des FBR '11' schon jetzt losgelöst vom Gesamtmodell und dessen wissenschaftlicher Substruktur durch den Präsidenten bzw. seinen Referenten für die FB 20 u. 21 zu problematisieren, halten wir für zentrales Machtstreben, für eine unangemessene verfrühte Einmischung in den Diskussionsprozess und in der Sache für falsch." Eine weitere Beschlussvorlage hat einen Widerspruch zum Vor-

schlag des Präsidenten vom 11.12. zum Inhalt, der den neuen Fachbereich mit "Agrarwissenschaften" benennen möchte. Dieser wird als "nichtssagend" bezeichnet.

Am 15.12. unterrichtet Prof. Nachtweih als Vorsitzender der Berufungskommission den Dekan von den Verhandlungen mit Prof. Reichel: "Bei diesem Gespräch hat sich herausgestellt, daß alle Entscheidungen des Fachbereichsrates reine Makulatur sind. Der Präsident der GhK verteilt alle freien und bereits anderweitig verteilten Ressourcen. FBR-Beschlüsse spielen dabei keine Rolle! Unter diesen Bedingungen möchte ich die Mitglieder des Fachbereichsrates auffordern, den heutigen Berufungsverhandlungen nicht zuzustimmen!"

Sowohl in der Namens- als auch in der Ausstattungsfrage nimmt die Intensität der Auseinandersetzungen zwischen Zentralverwaltung und Fachbereichen in dieser Phase zu, was sicher der Gründungssituation und der mit ihr verbundenen Auflösung vieler alter Gegebenheiten und Schaffung zahlreicher neuer, richtungsweisender Entscheidungsgelegenheiten geschuldet ist. Dass die Ressourcen keineswegs so festgelegt sind, wie die Fachbereichsmitglieder glauben, sondern lediglich über die Jahre hinweg informell angeeignet wurden und der so erworbene Besitzstand nachträglich legitimiert werden soll, wobei man noch die Arbeitsverhältnisse der betroffenen sonstigen Mitarbeiter als Argumenten anführt, belegt eine Resolution Dickhauts für die FBR-Sitzung, die Berufungsverhandlungen Reichel betreffend, mit dem Text: "Die Verfügung über eine halbe Schreibkraft ... ist nicht mehr möglich. Seit 6-7 Jahren wird diese Schreib- u. Verwaltungskraft im Fachbereich für verschiedene Arbeitsaufträge eingesetzt, wurde seit 5 Jahren vom FB 20 dem Fachgebiet der Tierproduktion zugeordnet. In dieser Zeit wurde die Personalplanung des FB 20 auf diese faktische Eingliederung eingestellt. Eine Änderung würde einen unzumutbaren Eingriff in bestehende Arbeitsverhältnisse beinhalten."

Alle Resolutionen, die den Fachbereich und seine Bestände gegen Eingriffe von außen einen, werden einstimmig angenommen.

Am 6. Januar 1993 tagt der FB 20 zum vierten Mal ordentlich im WS 92/93. Im Bericht des Dekans wird betont, die Neubesetzung der Zooökologie und der Bodenbiologie müsse Ende des Semesters durch den Entwurf eines Ausschreibungstextes voran gebracht werden. Offensichtlich soll diese Konfliktarena aber in den neuen Fachbereich verschoben werden. Eher beiläufig wird der ausführliche Antrag der AG SPÖL zum Programm zur Verbesserung der Lehre zur Kenntnis genommen, der in einer Kurzform in der letzten Sitzung bereits verabschiedet wurde.

Herr Dickhaut bemängelt im TOP "Zusammenlegung der beiden Fachbereiche", dass Planungen zur Stellenausschreibung Makroökonomie in der Verwaltung oh-

ne Rücksprache mit betroffenen Kollegen erfolgt seien. Dies wird vom Dekan verneint. Herr Turowski sei ebenfalls ausführlich informiert worden. Auf Antrag Dr. Mitchells wird dieser Teil der Tagesordnung abgesetzt, da keine ausreichenden Informationen vorliegen. Hierzu wird eine persönliche Erklärung von Herrn Dichthaut abgegeben:

“In Zusammenhang mit der Diskussion um die Planung der Makroökonomieprofessuren hat der Dekan FB 20 gegenüber dem Referenten der GhK nicht deutlich gemacht, daß die Planung der Ökonomie-Professuren nur im Zusammenhang geschehen kann und als ‚Paket‘, keinesfalls einzeln zu beraten und zu entscheiden sei. In einem Gespräch der Ökonomieprofessoren 20/21 in Anwesenheit des Dekans FB 20 wurde eben diese Auffassung einvernehmlich vertreten.”

Im TOP Raumverteilung wird durch Prof. Balzis die Abwesenheit des Vorsitzenden der Raumkommission bemängelt. Die Raumkommission wird aufgefordert, nach Vorliegen der Belegungspläne eine Gesamtplanung für die Nutzung der Übungslabors „unter Einschluss aller vorliegenden, jedoch noch nicht befriedigten Ansprüche für Übungen“ vorzulegen. Prof. Nachtweih verweist auf seine Ansprüche auf die alte Molkerei und erklärt seinen Willen, dort einzuziehen, wenn nicht in Kürze eine andere Lösung gefunden werde.

Ein Rundschreiben und ein Briefwechsel im Vorfeld der Sitzung vom 3. Februar 1993 illustrieren das intensivierte Raumspiel, das teilweise die Grenzen der Legalität überschreitet. Andererseits wissen die Beteiligten aus vielerlei Erfahrungen, dass die Taktik, Fakten zu schaffen und darauf zu vertrauen, dass diese nachträglich akzeptiert werden, gerade in der Organisation Hochschule mit ihrer „organisierten Anarchie“ oft erfolgreich ist:

“An alle Kollegen am Standort Witzenhausen, von H. Schlindwein; Betr.: Bezug von Räumen im Neubau und in der Altbausubstanz am Standort Witzenhausen:

Liebe Kollegen,

nachdem die Raumkommission erst sehr spät Konzepte für die Nutzung ... vorgelegt hat und diese unter Zeitdruck in beiden Fachbereichsräten ... separat diskutiert wurden, sind notwendigerweise Entscheidungen gefällt worden, die sich nicht in allen Belangen decken. Hier ist sicherlich ein zukünftiger Diskussionsbedarf für den gemeinsamen neuen Fachbereichsrat, der in absehbarer Zeit installiert werden wird. (...)

Bis dahin möchte ich aber um die Tolerierung der Beschlüsse bitten, die an beiden Fachbereichen gefasst worden sind, auch wenn dazu noch ein weiterer Diskussionsbedarf bestehen sollte. Dazu gehört allerdings in erster Linie, daß Räume nicht im Handstreich besetzt werden, die noch keine detaillierte Zuordnung gefunden haben. Im Neubau ist es leider schon vorgekommen, daß nicht zugeordnete Pool-Räume (teilweise unter Einbau neuer Türschloßzylinde) von Hochschullehrern in Nutzung genommen wurden, ohne daß hier ein Fachbereichsratsbeschluß vorlag. Dieser „rechtlose Zu-

stand' kann in meinen Augen nicht weiter bestehen, ansonsten werden wir es erleben, daß für die neu zu berufenden Professuren ... schlußendlich keine Büroräume und nur noch begrenzte Laborkapazitäten zur Verfügung stehen werden. Dies kann auf keinen Fall geduldet werden und dem von mir beobachteten Vorgehen muß ein Riegel vorgeschoben werden. (...) Auf jeden Fall müssen die 'wilden Besetzungen' von Räumen sofort unterbleiben.
 ...

Der Dekan des Fachbereichs 21, Prof. Kaczor, schreibt diesbezüglich am 19.1.93 seinem Kollegen Schlindwein:

"Sehr geehrter Herr Kollege Schlindwein,

im Zusammenhang mit einer Diskussion über Angelegenheiten, die den zukünftigen gemeinsamen Fachbereich betreffen, hat der Fachbereichsrat des FB 21 in seiner letzten Sitzung folgenden Beschuß gefaßt:

'Angelegenheiten, die den zukünftigen gemeinsamen Fachbereich betreffen, können nicht von den Fachbereichskonferenzen der FB 20 und 21 getrennt beschlossen werden. Diesbezügliche Beschlüsse eines einzelnen Fachbereichsrates, die von dem anderen Fachbereichsrat nicht getragen werden, sind für ungültig zu erklären.'

Ich möchte Sie bitten, einen entsprechenden Beschuß in Ihrem Fachbereichsrat zu beantragen. ..."

Schlindwein antwortet Kaczor am 25.1.93:

"Lieber Herr Kaczor,

haben Sie recht herzlichen Dank für Ihr Schreiben vom 19.01.1993, welches ich selbstverständlich anlässlich der Sitzung des Fachbereichsrates vom 03.02.1993 vorbringen werde.

In Ihrer Formulierung reflektiert sich nicht nur eine Befürchtung des Fachbereichsrates 21, sondern es werden offensichtlich ähnliche Befürchtungen vom Fachbereichsrat 20 vorgebracht. Daher gehe ich davon aus, daß dieser Punkt im gegenseitigen Einverständnis verabschiedet werden wird.

Ich persönlich kann diese Befürchtungen nicht teilen, aber dies ist nicht Gegenstand der Diskussion. Für mich liegt hier noch viel zu viel Mißtrauen (aus alter Zeit?) und die Offenheit des Aufeinanderzugehens läßt leider immer noch bei vielen Kollegen zu wünschen übrig.

Ich hoffe sehr, daß wir dies gemeinsam überwinden werden, damit der neue Fachbereich wirklich zu einer Einheit zusammenwächst, die zukünftige Probleme überwinden und ihre Existenz auf viele Jahre sichern kann. Dabei sollen sich selbstverständlich alle Beteiligten an diesem neuen Fachbereich wohlfühlen. (...)"

In der 5. Sitzung des Fachbereichs 20 im Wintersemester 1992/03 am 3. Februar 1993 berichtet Herr Blättel berichtet über den Stand der Curriculum-Arbeitsgruppe für den Studiengang Agrarwirtschaft, Dickhaut über den Stand der Arbeitsgruppe für den Aufbaustudiengang Ökologische Umweltsicherung.

Betreffs des Standortes des Forschungslabors des Fachgebiets Agrarökologie wird anhand des noch nicht genehmigten Protokolls der Raumkommission "über eine Stunde äußerst kontrovers" diskutiert. Am Ende wird mit 10:3 Stimmen ein Standort zugewiesen, der seitens der Hochschulverwaltung bereits für den zu berufenden Bodenbiologen vorgesehen ist. Der Dekan weist hierauf ausdrücklich hin und merkt an, dass er deshalb nicht zustimmen kann. Mohr bittet ins Protokoll aufzunehmen, "daß die Übungslabors nicht den Fachgebieten zuzueignen sind." Anschließend werden im Altbau die "Felle verteilt". Die Gründung des Instituts für Nutzpflanzen wird bei einer Enthaltung angenommen.

Am 17. Februar wird die vertagte Sitzung fortgesetzt. Die Ausschreibungstexte für Zoo-Ökologie und Bodenbiologie werden konstruktiv diskutiert und angenommen. In ersterem wird nunmehr plötzlich die "Mitarbeit bei der Betreuung der Berufspraktischen Studien" erwartet, da BPS-Referent Blättel als neuer Dekansreferent vorgesehen ist. Somit hat sich der Antrag auf eine Akademische Rats-Stelle für Biologie "mehr oder weniger" erledigt. Was das Personal im Arbeitsbereich Umweltstudium angeht, soll eine Zusammenkunft der Ökonomen wegen der Nachfolge Elsener herbeigeführt werden. Prof. Nachtweih erläutert die erheblichen Defizite im Bereich der Lehre, insbesondere in den Gebieten Planung, Wasserwirtschaft und Umweltrecht.

Es liegen zahlreiche Anträge auf Bereitstellung von Lagerräumen auf dem Gelände der ehemaligen Firma Engelhardt vor. Ein Treffen aller Interessierten wird mit dem Vorsitzenden der Raumkommission anberaumt.

Ein Antrag von Prof. Dickhaut thematisiert die Tatsache, dass seiner Meinung nach in den STA II und III sowie im Senat "die Beschlüsse der FB 20 und 21 von den Dekanen nicht vertreten, sondern die Vorlagen des Präsidenten mit wesentlich geringeren und schlechteren Bedingungen (insbesondere für den FB 20) widerspruchlos akzeptiert" wurden. Nach kurzer Diskussion wird folgender Wortlaut einstimmig beschlossen: "Die Ausschüsse des FB 20 für Haushalt und Lehr- und Studienangelegenheiten werden aufgefordert, noch vor Wirksamwerdung der Zusammenlegung deren Konsequenzen zu beraten und für die weiteren Verhandlungen die Positionen der FB-20-Mitglieder zu formulieren."

Im Vergleich der Protokolle der beiden Fachbereiche 20 und 21 aus der Zeit, in der diese neben den gemeinsamen Sitzungen noch getrennt tagen, wird deutlich, dass der in innerorganisatorischen Auseinandersetzungen besser erprobte FB 20 die Themen diktiert, die auf die Agenda der gemeinsamen Sitzungen gesetzt werden.

Gemeinsame Sitzungen der Fachbereiche 20 und 21

Im Vorfeld der Zusammenlegung finden vier gemeinsame Sitzungen der Fachbereichsräte 20 und 21 statt, die von den beiden Dekanen gemeinsam geleitet werden.

Dekan Kaczor vom FB 21 erläutert am 11.11. 1992 die Modalitäten des Zusammenschlusses: Danach sollen für eine gewisse Übergangszeit bis etwa Mitte 1993 die beiden Fachbereiche wie bisher getrennt arbeiten, aber durch Zusammenarbeit in den Ausschüssen die Zusammenlegung vorbereiten. Geklärt werden müssten noch der Name des neuen Fachbereichs, sein wissenschaftliches Profil, der Sitz des Dekanats sowie die Erhaltung spezifischer Komponenten internationaler Agrarwirtschaft. Ein Vereinigungsvertrag sei erforderlich, um die Eckpunkte (essentials) festzuschreiben. Auf Befragen erklärt der Dekan FB 21, dass seine Ausführungen "in Übereinstimmung mit Meinungen am FB 21 stünden und weitgehend im Haushaltsausschuss vorbereitet seien", jedoch gäbe es hierzu noch keine FBR-Beschlüsse.

Für den FB 20 trägt Prof. Schlindwein als Dekan Forderungen bzw. Vorbedingungen vor, die vor der Vereinigung der Fachbereiche erfüllt bzw. geklärt sein müssten. Diese betreffen allesamt die Interessen des neuen Fachbereichs gegenüber Kürzungsabsichten der Verwaltung. Protokollant Dickhaut vermerkt über den weiteren Verlauf der Sitzung eine engagierte und ausgiebige Diskussion: "Bereitschaft zur Zusammenführung der beiden Fachbereiche groß, jedoch nur zu den formulierten Mindestbedingungen. Eine besondere Bedeutung scheint der Namensgebung zuzukommen; gegen die von der Zusammenlegungskommission vorgeschlagene Bezeichnung "Agrar- und Umweltwissenschaften" bestanden Bedenken; weitere Vorschläge:

,Landwirtschaft, Umwelt und internationale Agrar-Entwicklung' (Biernat)

,Land- und Agrarwirtschaft im ländlichen Raum' (Mohr)

,Internationale Agrarwirtschaft und Umwelt' (Elsener).

Bis zur nächsten Sitzung sollen die FB 20/21 Ausschüsse gemeinsame Beschlussfassungen sowie einen ersten Entwurf für einen Einigungsvertrag vorbereiten."

In der zweiten gemeinsamen Sitzung der beiden Fachbereichsräte am 9.12.1992 verkündet Dekan Kaczor den zeitlichen Fahrplan der Zusammenlegung in den Ständigen Ausschüssen der Universität. Er fordert die "rascheste Durchführung der Zusammenlegung unter der Voraussetzung der Erfüllung der Forderungen der beiden Fachbereiche. Ein entsprechender Forderungskatalog der beiden Fachbereiche an die Hochschule liegt vor, der sich hauptsächlich auf Stellen bezieht.

Prof. Dickhaut will ein Zusammengehen erst beschließen, wenn sichergestellt sei, "dass das Gemeinsame besser ist als das, was wir jetzt haben." Auch Schlindwein plädiert für ein Aufeinanderzugehen und dafür, erst am Schluss zu beschließen, ob es zu einer Zusammenlegung kommen soll. Ein Antrag Prof. Balzis' auf einen sofortigen Zusammenlegungsbeschluss wird abgestimmt: Der FB 21 stimmt mit zehn Ja-Stimmen bei einer Enthaltung zu, das Protokoll vermerkt, der FB 20, aus dem Dickhaut und Schlindwein ja kommen, habe dies schon früher beschlossen. Die Mitglieder eines Gründungs-FBR 20/21 (11) sollen auf Vorschlag der Gruppen der beiden Fachbereiche 20 und 21 ernannt werden. Als Name des neuen Fachbereichs wird der Vorschlag Biernat aus der vergangenen Sitzung "FB Landwirtschaft, Umwelt und Internationale Agrarentwicklung" vom FB 20 mit 17:1:0 und vom FB 21 mit 12:0:0 Stimmen angenommen.

In der dritten gemeinsamen Sitzung der beiden Fachbereichsräte am 13. Januar 1993 wird bekannt, dass bei einer Vereinigung der beiden Fachbereichsräte auf die Einführung eines Gründungsfachbereichsrates verzichtet werden kann. Dekan FB 21 Kaczor berichtet über die Diskussion der Namensgebung im StA II. Dieser lehnt den am 9.12.93 beschlossenen Namen ab, insbesondere wird der Namensteil "Umwelt" als nicht ausreichend bzw. überflüssig erachtet. Es folgt eine längere erneute Diskussion, in der folgende mögliche Namen vorgeschlagen werden:

- Landwirtschaft, internationale Agrarentwicklung und ökologische Umweltsicherung
- Agrar- und Umweltwissenschaften der gemäßigten, subtropischen und tropischen Zonen
- Landwirtschaft und internationale Agrarentwicklung
- Landwirtschaft und Ökologie ländlicher Räume
- Landwirtschaft, Umweltsicherung und internationale Agrarentwicklung

Wegen der Ähnlichkeit der Varianten 1 und 5 wird zum Zwecke des Ausschlusses zunächst alternativ über diese abgestimmt. Variante 1 erhält 17, Variante 5 9 Zustimmungen. Variante 1 geht auch mit 17 Zustimmungen als Siegerin aus der Endabstimmung hervor und soll als neuer Vorschlag der Namensgebung bei der Hochschule durchgesetzt werden.

In der vierten und letzten gemeinsamen Sitzung der beiden noch unvereinigten Fachbereichsräte am 5. Februar 1993 wird über den Stand des Zusammenlegungsverfahrens berichtet, dass sowohl der StA III als auch der StA II zwischenzeitlich den Vorlagen bzw. Forderungen im großen und ganzen zugestimmt haben. Auch der Senat habe nach langer Diskussion und anfänglichen Widerständen

gegen die Aufnahme des Wortes Umwelt in den neuen Namen letztlich der Namensgebung zugestimmt (Der Grund dürften Vorbehalte anderer Fachbereiche gegen die „Vereinnahmung“ des Begriffes „Umwelt“ durch Witzenhausen gewesen sein, das Namensspiel wird also auch auf der Hochschulebene gespielt). Mit einem Erlass aus Wiesbaden sei in Kürze zu rechnen. An Fachschaft und Krabbelgruppe werden großzügig und weitgehend ohne Gegenstimme Räume verteilt. Dekan Kaczor regt eine Diskussion über das Profil des neuen Fachbereiches an, besonders unter dem Aspekt des tropischen/subtropischen Bereiches und der weiteren Schlüsselprofessuren. Es wird besonders auf das Papier der Zusammenlegungskommission hingewiesen und auf die noch zu leistende Arbeit der Curriculum-Arbeitsgruppe. Auch sollten die Modelle des Ministeriums und der Hochschule erfragt werden, um nicht unvorbereitet in die Strukturdiskussion zu gehen, denn ein weiterer Abbau der Hochschullehrerstellen sei geplant. Auch sei analog der Prüfungsordnung das Lehrangebot sicherzustellen, damit kein luftleerer Raum entstehe.

Sitzungen und Entwicklungen im neuen Fachbereich 11 ab 17.3.93

Eröffnet vom ältesten im Dienst befindlichen Universitätsprofessor in Witzenhausen, W. Dickhaut, konstituiert sich am 17. März 1993 der neue Fachbereichsrat des Fachbereichs Landwirtschaft, Internationale Agrarentwicklung und Ökologische Umweltsicherung. Anwesend sind 34 Personen. In Dickhauts Bericht wird der Besuch einer Gruppe des Wissenschaftsrates in Kassel und Witzenhausen angekündigt. Zweck ist das Kennenlernen der Aktivitäten der Hochschule zum Thema „Umweltforschung in der BR Deutschland“. Eine Teilgruppe besucht Witzenhausen, um die Aktivitäten im Bereich Ökologische Landwirtschaft und Ökologische Umweltsicherung kennen zu lernen. Prof. Nachtweih beschwert sich sehr eindringlich über die kurze Vorlaufzeit für die beteiligten Schwerpunkte.

Die Professoren Mohr und Nachtweih stellen eine Anfrage betreffs der verfügbaren Räume für das Sommersemester 1993. Prof. Dickhaut erläutert, die Raumbelegung laufe „im großen und ganzen wie bisher, unter Einbeziehung der neuen Seminarräume“. Die Räume der ehemaligen Zigarrenfabrik Engelhardt sollen in eine langfristige Raumnutzungsplanung einbezogen werden, diese Aufgabe wird an die Raumkommission übertragen.

Vor der Wahl des Dekans erklären acht Mitglieder des Fachbereichs (Nicht-Professoren), an der Wahl nicht teilzunehmen, „weil das Hessische Universitätsgesetz durch die differenzierte Mehrheit der Hochschullehrer bei der Wahl des Dekans die Stimmen der übrigen Mitglieder des FBR nicht wichtet und deshalb nicht demokratischen Gepflogenheiten entspricht“. Als Gründungsdekan wird Prof.

Schlindwein vorgeschlagen. Auf Wunsch wird eine Kandidatenbefragung speziell zum möglichen Verhalten des Kandidaten im Falle einer fehlenden Professorenmehrheit durchgeführt. Schlindwein erhält 26 Stimmen, davon 21 von Professoren. Zwei Professoren votieren mit Nein, drei enthalten sich bei zwei ungültigen Stimmen. Der Kandidat nimmt die Wahl an.

Als fremdsprachiger Name wird der Kaczor-Vorschlag "Agriculture, International Rural Development and Environmental Protection" angenommen.

Im TOP „Verschiedenes“ stimmt der Fachbereichsrat zu, dass die Prüfungsordnung des SPÖL beim Ministerium umgehend angefordert wird, damit der Beginn des neuen Schwerpunktes zum SS 1993 gewährleistet sei.

Am 20. April 1993 findet die Gründungsversammlung der Wissenschaftlichen Betriebseinheit Tropenzentrum statt. Durch die "Bündelung von Kräften und abgestimmte Aktivitäten" soll im Zuge der Zusammenlegung der beiden Fachbereiche der Ausbau des "anerkannten internationalen agrarwissenschaftlichen Bezugs des Fachbereichs" angestrebt werden.

Mit dem neuen Dekan hält ein neuer Führungsstil in den vereinigten Fachbereich Einzug. In einem Memo vom April 1993 werden die Hausmeister durch den Dekan Schlindwein gerüffelt, der bei einem Gang durch die Hochschule fahrlässig offen gelassene Fenster entdeckt und diese eigenhändig geschlossen hat.

In der Sitzung des Fachbereichsrates am 26. Mai 1993 teilt der Dekan mit:

"Ein Ökonomengespräch hat im Fachbereich stattgefunden, um die mittelfrisige Perspektive der Ökonomie am Standort zu klären. Es haben sich dabei unterschiedliche Positionen ergeben, die in weiteren Gesprächen geklärt werden sollen, bevor ein gemeinsames Gespräch mit Herrn Mattern stattfindet. Der Ausschreibungstext für Biologie ist aus Kassel zurückgekommen. Dekan versucht nun, einen weitergehenden Entwurf des Ausschreibungstextes zu entwerfen. Die Unterlagen für Nachfolge Löw sind noch einmal nach Wiesbaden geschickt worden. Nun liegen sie dort vor. Eine Entscheidung wird erwartet."

Auseinandersetzungen gibt es mit den Studierenden über die Raumverteilung. Gegebene Zusagen sind zurückgenommen worden, stattdessen wird das Angebot um ein anderes Zimmer erweitert. Ein Antrag der Studierenden wird mit 9:6:12 Stimmen abgelehnt. Kontrovers wird die Einrichtung eines Isotopenlabors diskutiert, wobei der neu berufene Prof. Reichel seinen Ruf mit dieser Maßgabe erhielt.

Ein Memo des unter Schlindwein zum Dekansreferenten aufgestiegenen BPS-Referenten Blättel an den Dekan vom 15. Juni 1993 illustriert die Diskussionen um die neue Prüfungsordnung, die sich auf der Hinterbühne abspielen und von dort nicht immer fristgerecht an die zuständigen Gremien weiter geleitet werden:

“Lieber H., Du gibst mir meinen Entwurf der veränderten PO mit dem Zettel von zurück. Ich ging davon aus, daß ich aufgrund der bisherigen Papiere die Dinge weitgehend richtig übertragen hätte. Das scheint nun nicht der Fall zu sein, was wohl auf eine gewisse Dynamik Deiner Gruppe schließen läßt, die allerdings nicht so ist, daß Beschlüsse rechtzeitig gefasst werden können. Die PO-Ergänzung hätte am besten morgen in der Sitzung sein sollen....”

In der Antwort heisst es:

“H.: Besten Dank für den Entwurf der Beschlussvorlage FB11-CAG. Meine Bemerkungen folgen umgehend. Ich gehe davon aus, dass dies nicht noch am 16.6.93 in die FBR-Sitzung kommen soll, oder? a) Ich muss ja nochmal mit den “Tierleuten” und Pistauer reden. b) Es wäre nur noch morgen Vormittag Zeit für die Korrekturen.”

In der Sitzung 4/93 vom 16.6.93 gibt der Dekan bekannt, dass nach Gesprächen mit der Hochschulspitze Lehrleistungen für den Aufbaustudiengang Ökologische Umweltsicherung aus anderen Fachbereichen der GhK nicht mehr zu erwarten sind. Die Professoren Caspary und Schaub beantragen die Nutzung der Räume in der Alten Molkerei, dem unter dem Vorbehalt der Klärung noch offener Fragen zugestimmt wird.

In einer Tischvorlage und mündlich wird der Antrag für den Modellversuch “Schwerpunkt Ökologischer Landbau” vorgestellt. Es wird darauf hingewiesen, dass dem Fachbereich voraussichtlich keine weiteren Kosten entstehen werden, sobald sich der Schwerpunkt etabliert habe (eine altbewährte Strategie). Der Antrag, das Vorhaben zu unterstützen, wird bei 6 Enthaltungen angenommen, “wobei insbesondere darauf verwiesen wird, dass keine Ansprüche daraus abgeleitet werden können.”

In der fünften Sitzung des Sommersemesters ermahnt der Dekan erneut zur Teilnahme an Gremiensitzungen, nachdem die Promotionskommission kürzlich wegen kurzfristiger Absage bzw. Nichterscheinens mehrerer Mitglieder beschlussunfähig war, weshalb ein Memo des Leiters ausführt: “Folgen: 1. Dringende Beschlüsse konnten nicht gefasst werden. 2. Die Anwesenden kommen sich reichlich blöd vor!”

Der von einer Arbeitsgruppe (Borchers, Schlindwein, Gründel, Caspary, Berthold, Pistauer) erstellte Ausschreibungstext für die C4-Professur Tierernährung wird von Prof. Wenzel als “unter aller Sau” bezeichnet, sein Antrag auf Zurückweisung aber abgelehnt. Stattdessen soll eine sofortige Überarbeitung erfolgen. Nach einer Viertelstunde wird der neue Text angenommen. Die Mitglieder der C4-Professur Entwicklungspolitik/Agrarpolitik werden bestätigt (von den Professoren nominiert: Elsener, Dickhaut, Wienhold, Thimm/Gießen). Dekan Schlindwein beantragt die Ermächtigung, mit einem von mehreren Professoren verfassten Brief an den Präsi-

denten der GhK diesen zur sofortigen Ausschreibung der Professur zu veranlassen. Der Antrag wird bei acht Enthaltungen angenommen.

Zum Zwecke der Neudefinition der seit Jahren umkämpften Stellen Bodenbiologie und Botanik wird eine Arbeitsgruppe gebildet. Der Antrag Dickhauts, die Arbeitsgruppe solle die Mitarbeit in den Ökologischen Umweltsicherung sicherstellen, wird mit 7:14:10 abgelehnt. Anstehende Raumverteilungen (4 Räume für Fachschaft, Prof. Nachtweih in die Zigarrenfabrik) erfolgen weitgehend im Konsens. Unter anderen vertagt werden die TOPs zur Ergänzung der Diplomprüfungsordnung mit dem SPÖL (2. Lesung), ein CAG-Vorschlag zur Einführung der 2. Studienstufe, ein Antrag Dickhauts mit zehn Unteranträgen zum Thema "Rechtsverhältnisse im Prüfungswesen" und ein Antrag zum Wegfall des Qualifikationsstudiums für FH-Absolventen als Zulassungsvoraussetzung für das Aufbaustudium Ökologische Umweltsicherung.

Da auf der letzten Sitzung die Tagesordnung nicht abgearbeitet wurde, trifft sich ein deutlich ausgedünnter (knapp die Hälfte der Mitglieder fehlt) Fachbereichsrat am 8. September 1993 in den Semesterferien. Sechs Fachgebiete haben einen Antrag auf Umbenennung eingebracht. Einstimmig entsprochen wird den neuen Bezeichnungen "Landwirtschaftliche Betriebslehre/Landeskultur" (Balzis), "Pflanzernährung und Agrikulturchemie" (Lorenz), "Acker- und Pflanzenbau" (Mohr), "Agrarmarktlehre/Marketing" (Turowski). Der Antrag Pistauer "Futterbau und Grünlandökologie" wird wegen Abwesenheit des Antragstellers zurückgestellt. Der Antrag Nachtweih wird umformuliert: Statt "Ökologie und Naturschutz" soll das Fachgebiet "Landschaftsökologie und Naturschutz" heißen. Herr Dickhaut gibt zu diesem Punkt zu Protokoll: "Im Zusammenhang mit dem Beschluss des FBR, das Fachgebiet von Prof. Nachtweih umzubenennen in 'Landschaftsökologie und Naturschutz' (bisher 'Agrarökologie') soll bei der Diskussion der Ausschreibungen 'Bodenbiologie' und 'Biologie' und der Fachgebietsbenennungen der Professoren Mohr und Pistauer geklärt werden, wo der Teilbereich Agrarökologie in Zukunft vertreten wird, wobei davon ausgegangen wird, daß Agrarökologie im allgemeinen Sinn in vielen Fachgebieten des FB 11 einbezogen ist."

Die Erneuerer reklamieren hier im Rahmen des Namensspiels die „Agrarökologie“ für sich und gestehen dem um die knappen Ressourcen konkurrierenden Fachgebiet Nachtweih den generalisierten Namensbestandteil „Ökologie“ und damit den Alleinvertretungsanspruch nicht zu. Stattdessen wird er auf die „Landschaftsökologie“ reduziert.

Die Vorlage des SPÖL zur Ergänzung der Diplomprüfungsordnung für den Integrierten Diplomstudiengang Agrarwirtschaft wird, offensichtlich ohne größere Diskussionen, bei drei Enthaltungen angenommen. Zur Regelung der Prüfungsleis-

tungen gibt es allerdings einen Antrag von Professor Turowski, der die Vorstellung der "studentischen Studienplaner", dass im Lernbereich "Sozioökonomie" lediglich in einem der fünf geplanten Fachgebiete (Vermarktung ökologischer Produkte, Betriebswirtschaft im ökologischen Landbau, Agrarpolitik, soziale Ökologie und Beratung) eine Prüfungsleistung abgelegt werden soll, "während die übrigen vier Gebiete durch Teilnahmescheine abgehakt werden", "keinesfalls mittragen" kann. Zur Regelung der Prüfungsleistung sollen sich die betroffenen Hochschullehrer "noch vor Semesterbeginn" verständigen.

Die CAG hat (bereits zum 7.7.93) eine Beschlussvorlage zur Gestaltung einer 2. Studienstufe vorgelegt, die insbesondere unter dem Gesichtspunkt der "Gefährdung" bzw. der "Unterstützung" des Aufbaustudiengangs "kologische Umweltsicherung" diskutiert wird. Der Entwurf sieht als Namen der 2. Studienstufe "Nachhaltige ländliche Ressourcennutzung" vor und verzeichnet sechs geplante inhaltliche Schwerpunkte: Grundfragen nachhaltiger ländlicher Entwicklung, nachhaltige Pflanzenutzung, Bereitstellung, Nutzung und Schutz von Ressourcen sowie Nacherntetechnologien, Soziale Ökologie, Entwicklung und Ökologie des ländlichen Raumes und schließlich Umweltrelevanz landwirtschaftlicher Produktionsverfahren. Die CAG schagt in dem Papier vor, dass die Lehrveranstaltungen in Blöcken stattfinden und eine Koordinierung mit der ökologischen Umweltsicherung erfolgt. Es soll im Gegensatz zum grundständigen Studiengang Agrarwirtschaft eine stärkere Betonung auf die wissenschaftliche Vertiefung und inhaltliche Schwerpunktsetzung gelegt werden.

Auf Antrag Dickhauts wird die Beschlussvorlage leicht modifiziert und danach bei einer Gegenstimme und fünf Enthaltungen angenommen (Statt "Der Dekan wird beauftragt, auf der Basis des vorgelegten Papiers Verhandlungen mit dem Hessischen Ministerium für Wissenschaft und Kunst aufzunehmen, um die 2. Studienstufe im Integrierten Diplomstudiengang Agrarwirtschaft einzuführen" soll es heißen "...vorgelegten *Entwurfes*....., ob eine 2. Studienstufe in Integrierten Diplomstudiengang Agrarwirtschaft eingeführt werden kann.").

Dekan Schlindwein hatte den CAG-Entwurf bereits am 15.7.93 in Vorbereitung eines Gespräches am 22.7., von dem es keine Notizen gibt, an den zuständigen Referenten Mattern in der Hochschulleitung weitergeleitet, nachdem der Entwurf in der FBR-Sitzung aus Zeitgründen nicht mehr beraten werden konnte. In dem Schreiben heißt es, dass mit der zweiten Studienstufe besonders den Gesichtspunkten einer ökologisch verantwortlichen und wirtschaftlich tragbaren nachhaltigen Nutzung ländlicher Ressourcen Rechnung getragen werden soll

"In der Arbeit der CAG glaubten wir von folgenden Rahmenbedingungen ausgehen zu müssen:

1. *Es dürfte kaum möglich sein, die zweite Stufe über das gesamte Spektrum der agrarwissenschaftlichen Ausbildung anzubieten. Gründe dafür sind:*
 - a. *Eine Kopie des Ausbildungsprofils der Agrarfakultäten ist weder sinnvoll noch wünschenswert noch vermutlich genehmigungsfähig.*
 - b. *Nicht in allen Wissenschaftsdisziplinen ist der Standort derzeit in der Lage, ein konkurrenzfähiges universitäres Angebot zu verantworten.*
2. *Wenn irgend möglich, sollen sich die an der 2. Studienstufe Beteiligten mit dem Programm identifizieren und dieses nach innen und außen tragen.*
3. *Der Aufbaustudiengang Ökologische Umweltsicherung darf in seiner Attraktivität nicht geschmälert werden.*
4. *Sowohl inhaltlich als auch im methodisch-didaktischen Bereich sollte versucht werden, eine neue Qualität und ein eigenständiges Profil für die ‚Witzenhäuser Studiengänge‘ zu entwickeln.*
5. *Berücksichtigt werden sollte, daß ein M.Sc.-Kurs nicht ausgeschlossen ist.*

Dieses Schreiben wird dem Septemberprotokoll als Anhang beigegeben.

Alle diese Bedingungen sind nach Auffassung des Dekans erfüllt, so dass jetzt um “grünes Licht” für die Weiterarbeit gebeten wird. Die notwendige Breite des Angebots sei sichergestellt und mit den Gebieten “pflanzliche Bodennutzung, Technik und Sozialökonomie” umrissen, eine “gewisse Verzahnung” mit der Ökologischen Umweltsicherung sei möglich und müsse noch deutlich herausgearbeitet werden. Damit sind nicht alle Fachbereichsangehörigen einverstanden. Für die “Gruppe der Tierproduktion” bemerkt Professor Schaub in einem Schreiben an den Dekan vom 12.7., dass in der Vorlage für die geplante 2. Studienstufe die Fachgebiete der Tierproduktion fehlten. “Es ist unvorstellbar, daß die 2. Studienstufe Agrarwirtschaft ohne Tierproduktion möglich ist. Die Vorlage bedarf Ergänzung.(sic)”

Angenommen wird auch ein Antrag des Dekansreferenten Blättel, den Präsidenten aufzufordern, sicherzustellen, dass auch nach der Auflösung des zentralen BPS-Referates das an den Fachbereich angegliederte BPS-Referat weiterhin mit den notwendigen Mitteln ausgestattet wird. Auszug aus der Begründung: “Ohne Zweckbindung geriete die Aktivität des BPS-Referats in den Strudel allgemeiner Verteilungskämpfe und die Arbeit des BPS-Referates könnte nicht verlässlich sichergestellt werden.”

Eine handschriftliche Anmerkung des Dekans in der Tagesordnung der FBR-Sitzung vom 27. Oktober illustriert, dies als Fingerübung am Rande, eine kleine mikropolitische Strategie bei dem Versuch, die Wichtigkeit bestimmter Tagesordnungspunkte ins Bewusstsein der Organisationsmitglieder zu bringen:

“12. Wahl des Prädekan: obwohl wir keinen haben, bitte immer auf die Tagesordnung setzen (als Demonstration!).”

In der Sitzung selbst erfolgt der Beschluss, dass sich nach der Wegberufung Prof. Funks an die Universität Göttingen ab sofort der Haushaltsausschuss mit Raumfragen beschäftigt. Der Dekan informiert über die Ergebnisse der Besprechungen mit Herrn Görtz vom HMWK: Eine Übereinkunft bezüglich sechs, langfristig fünf Stellen Ökonomie konnte erzielt werden. Die Zusage zur Ausschreibung der Professur Entwicklungspolitik ist erfolgt. Zur Nachfolge (Umweltökonomie) organisiert dieser ein Kolloquium im Dezember 1993 mit dem Ziel, den Ausschreibungstext im Wintersemester durch die Gremien der GhK zu bekommen. Bezuglich der Institutsgründungen gebe es in Wiesbaden noch keine Überlegungen. Die 2. Studienstufe sei nach Herrn Görtz' persönlicher Meinung für Witzenhausen notwendig, der Genehmigungsprozess werde jedoch nicht einfach sein. Auch hier gelte: weitermachen. Der Antrag zur Forschung und Lehre im Schwerpunkt Ökologischer Landbau wurde wegen Terminproblemen um ein halbes Jahr verschoben.

Prof. Nachtweih gibt einen kurzen Überblick über die letzten Ergebnisse der Sitzung der AG Ökologische Umweltsicherung: Vom Grundsatz her soll ein attraktives Profil für die Umweltsicherung (UMWS) und die 2. Studienstufe geschaffen werden. Es soll einen "internationalen Anteil" in der UMWS geben, drei bis vier Kernfächer für beide Studienangebote sollen herauskristallisiert und möglicherweise ein gemeinsames Semester für UMWS und 2. Studienstufe angeboten werden. Das Konzept für einen grundständigen Studiengang UMWS werde nicht weiterverfolgt.

Kontrovers diskutiert wird eine Tischvorlage Prof. Ehrmantrauts gegen die "grauenerregende Nachricht, daß jetzt auch menschliche Embryonen geklont werden". Sein Antrag wird abgelehnt, eine um wenige Worte abgewandelte Version von Dickhaut angenommen. Das Thema Gentechnologie soll durch den Fachbereich thematisch bearbeitet werden. Auch dies illustriert einmal mehr die bereits mehrfach diagnostizierte Besonderheit Witzenhausens, was das Eindringen allgemein-politischer Themen in die Hochschulorganisation und deren Behandlung durch die Gremien angeht.

Anträge zur Verbesserung von Lehre und Studium an der GhK umfassen die Förderung eines Lernzentrums, den SPÖL sowie die Erprobung des interkulturellen hochschuldidaktischen Forschungsprogramms "University Staff Development Programme" des ISOS. Zu Beginn der Behandlung der Anträge wird festgestellt, "dass alle kostenneutral für den Fachbereich abgewickelt werden müssen." Der SPÖL-Antrag wird einstimmig, der Unistaff-Antrag bei drei Enthaltungen angenommen.

Ein auf den 5.11.93 datiertes von Dekan Schlindwein verfasstes Protokoll der Besprechung von Mitgliedern des FB 11 mit den Herren Görtz (HMWK) und Mattern

(ZV GhK) am 25.10.93 bemerkt: "Es war von besonderer Wichtigkeit, dass durch die mittelfristige Planung für den Bereich Ökonomie der Aufbaustudiengang ökologische Umweltsicherung konsolidiert werden sollte. Dies ist ganz besonders für den Bereich Agrarpolitik/Umweltökonomie der Fall, wie auch durch die Pläne bezüglich der Übernahme des Planungsbereiches durch Herrn Kollegen Balzis. Der Zusammenhang mit der zweiten Studienstufe wurde ebenfalls deutlich betont. Die verschiedenen Tischvorlagen liegen diesem Protokoll bei." Im Fachbereich existieren in der Sitzung am 5. November wiederum zwei Lager, die sich in einer Auseinandersetzung, ob die Professur denn nun "Agrarpolitik/Umweltökonomie" oder "Umweltökonomie/Agrarpolitik" betitelt sein solle, manifestieren.

Der Bericht des Dekans in der Sitzung vom 24.11.93 vermeldet eine für den Fachbereich einschneidende Festsetzung der Personalentwicklungsplanung durch die Zentralverwaltung, die vor der Vereinigung explizit abgelehnt worden war und nach der Schaffung von Tatsachen nun durch den Präsidenten wieder auf die Agenda gesetzt wird:

"Mit Schreiben vom 1.11.1993 hat der Präsident beim HMWK die UMWIDMUNG und Anhebung der C3-Professur Entwicklungspolitik/Hochschuldidaktik in eine C4-Professur für Entwicklungs- und Agrarpolitik sowie die Freigabe dieser Professur beantragt. Im gleichen Schreiben wird mitgeteilt, welche künftig ruhestandsbedingt freiwerdenden Professuren in WB-Stellen umgewandelt werden sollen. Nach dieser Planung verringert sich die Anzahl der Professuren am FB 11 von 34 auf 28."

Der Umbenennung der Fachgebiete "Betriebswirtschaft und Standortökonomie der Tropen und Subtropen" (Biernat) und "Futterbau und Grünlandökologie" (Pistauer) wird zugestimmt, der Antrag Beverungens zurückgestellt. Die Berufungskommission Entwicklungs- und Agrarpolitik wird besetzt mit Elsener, Dickhaut, Wienhold und Detari seitens der Hochschullehrer. Die Raumkommission wird aufgelöst.

Zum neuen Dekan für 1994 wird Prof. Mohr gewählt, nachdem Prof. Schlindwein eine erneute Kandidatur abgelehnt hatte, obwohl er eigentlich für eine zweite Amtszeit vorgesehen war. Die Ablehnung geschah vor dem Hintergrund seines geplanten Ausscheidens aus der Hochschule, da er einen Wechsel auf die Position des Direktors des Hessischen Landesamts für Regionalentwicklung und Landwirtschaft geplant hatte. Beispielhaft für seine konfliktreiche und unübliche, von den Fachbereichsmitgliedern in den Interviews nichtsdestotrotz anerkannte Amtsführung sei noch folgendes Dokument zitiert, das sich zwischen den Fachbereichsratsprotokollen findet:

"Herrn Prof. Dr. XY,

FB 11

Witzenhausen, 13.12.1993

Pünktliches Erscheinen zur Fachbereichsratssitzung und zu Diplomprüfungen

Sehr geehrter Herr Kollege XY,

hiermit möchte ich Sie darauf aufmerksam machen, daß die von Ihnen auch wieder bei den soeben durchgeführten Diplomprüfungen und in der Vergangenheit praktizierte Unsitte des Zuspätkommens (in der Regel erst dann, wenn Sie als letzter Prüfer gerade an der Reihe sind!) zu den Prüfungen, nicht akzeptabel ist. Zum einen müssen alle Prüfer während der mündlichen Prüfung anwesend sein, da ja auch eine gemeinsame Notenfindung vorgeschrieben ist, zum anderen gebietet es auch die Achtung den Kandidaten/innen gegenüber. Ich fordere Sie hiermit in aller Form auf, zukünftig pünktlich zu erscheinen und an der gesamten Prüfung teilzunehmen (und während dieser Zeit nicht anderen Geschäften nachzugehen!).

Analog praktizieren Sie ebenfalls ein permanentes Zuspätkommen bei den FBR-Sitzungen. Dies bringt uns immer wieder bzgl. der Protokollführung in Schwierigkeiten, da wir ständig (Sie sind schon seit einigen Sitzungen als Protokollführer vorgesehen) auf den Vertreter/die Vertreterin zurückgreifen müssen. Falls dies Ihre Taktik ist, um die Protokollführung bei einer FBR-Sitzung zu vermeiden, so halte ich dies für einen besonders schlechten Stil. Ich möchte Sie auch in diesem Falle in aller Form dazu auffordern, pünktlich zu erscheinen.

Mit freundlichen Grüßen,

Prof. Dr. H. Schlindwein"

Am 22. Dezember 1993 findet die erste Lesung der Studienordnung für die zweite Studienstufe des Studiengangs Agrarwissenschaft statt. Der Dekan erläutert Vorlagen und Stand der CAG-Arbeit, Prof. Gründel stellt die Studiengangsstruktur vor. In der Diskussion fordert Prof. Nachtweih eine gründliche Abstimmung der CAG-Arbeit mit der Arbeitsgruppe für das Aufbaustudium Ökologische Umweltsicherung. Prof. Balzis weist darauf hin, dass die Planung der verfügbaren und erforderlichen Lehrkapazitäten bisher nicht angesprochen sei. Prof. Mohr weist auf den Schnittstellenbereich (ca. 20%) der Lehrangebote mit dem Aufbaustudium Ökologische Umweltsicherung hin, betont jedoch gleichzeitig die Eigenständigkeit der 2. Studienstufe. Prof. Nachtweih stellt die Frage, wie Lehrkapazitäten ohne Benachteiligung der ersten Studienstufe verlagert werden können, hält daher eine ergänzende Planung für die erste Studienstufe für erforderlich. Prof. Schaub hat an die CAG den Antrag gestellt, die Lehrgebiete der Tierhaltung für die 2. Studienstufe vorzusehen. Prof. Koitka weist auf die Fragwürdigkeit der Nachhaltigkeit bei der Ressourcennutzung hin. In der Abstimmung werden die Vorlagen der CAG ohne Gegenstimmen bei 4 Enthaltungen angenommen. U.a. wird demnach der Präsident der GhK gebeten, er möge beim HMWK die Einrichtung der 2. Studienstufe im Integrierten Diplomstudiengang beantragen. Der Entwurf für eine Diplomprüfungsordnung ist beigefügt.

Mit der Vereinigung der Fachbereiche ist quer zu den bisherigen Konfliktlinien ein neuer cleavage entstanden. Nunmehr bilden die Lehrenden der Gebiete Tier, Pflanze und Ökonomie neue Interessengruppen, die ihren Inhalten in der neuen Prüfungsordnung größtmögliche Anteile sichern wollen. Der Originalwortlaut des Schaub-Antrages lautet wie folgt:

“...die Arbeitsgruppe Nutztierwissenschaften legt hiermit Einspruch gegen die geplante Abstimmung über die Diplom-Prüfungsordnung der 2. Studienstufe Agrarwissenschaft in dieser Form ein. Im Lehrangebot und in der Zusammenstellung der Prüfungsleistung fehlen die Fächer der Tierproduktion: Tierzucht, Tierhaltung, Tierernährung, Tierpflege und –gesundheit. Die Tierproduktion ist ohne Zweifel ein wichtiger Teil der Landwirtschaft, sowohl im gemäßigten als auch im tropischen und subtropischen Bereich. Eine Bearbeitung der Prüfungsordnung unter Berücksichtigung der o.g. Fächer der Tierproduktion ist unentbehrlich.”

Dekan Schlindwein verschickt Kopien des Einspruches an Kaczor, Gründel, Deta-ri, Elsener, Mohr und Blättel und vermerkt handschriftlich darauf: “Falls Ihr/Sie eine Möglichkeit habt/haben, bitte ‚Vorgespräche‘ führen, um eine Konfrontation in der FBR-Sitzung zu vermeiden! Danke, HS”

In der Fachbereichsratssitzung vom 12. Januar 1994 wird der neu berufene Professor Conrad für das Fachgebiet Nutztierethologie vorgestellt. In Ergänzung zur vom Dekan vorgeschlagenen Tagesordnung folgt auf den Bericht des Dekans der Punkt Dekansreferent: Dekan Schlindwein hatte, ohne den Fachbereichsrat zu beteiligen, in einer dienstlichen Anordnung vom 5.1.94 den BPS-Referenten Dr. Blättel als Dekansreferenten eingesetzt. In der Sitzung weist nun Prof. Dickhaut nachdrücklich darauf hin, dass eine so wichtige Angelegenheit nicht ohne Beratung im FBR entschieden werden sollte. Er bittet deshalb um Aussetzung des Vollzugs. Dekan Schlindwein sagt, er habe eine mündliche Rechtsauskunft in dieser Sache eingeholt und sei auf dieser Grundlage der Meinung, dass er befugt gewesen sei, Herrn Blättel ohne Diskussion und Einvernehmen im bzw. mit dem FBR 11 einzusetzen. Prof. Lottermann äußert Bedenken, dass in diesem Fall “bewährten und eingearbeiteten Damen ein Herr vorgesetzt würde.” Bisher seien die Arbeitsbereiche dieser Damen zur Zufriedenheit aller Betroffenen abgedeckt worden. Der Dekan gibt als Rechtfertigung seines Handelns an, dass bei näherem Hinsehen die Dinge bisher nicht immer gut gelaufen seien. Dickhaut beantragt eine Aussetzung und Vertagung auf die kommende Sitzung, um weitere Rechtsauskünfte einzuholen. Der Dekan beantragt, keine Abstimmung über den Antrag Dickhauts vorzunehmen. Dem wird entsprochen. Daraufhin kündigt Dickhaut eine schriftliche Erklärung an.

In einem Eilantrag an den Präsidenten beantragt Dickhaut, die Anordnung des Dekans vom 5.1.94 durch eine Verfügung des Präsidenten aussetzen zu lassen,

bis im FBR eine klärende Beratung stattgefunden hat. Neben der “ehrenrührigen und personal- bzw. arbeitsrechtlich schädlichen funktionalen Herabstufung” der Mitarbeiterinnen im Dekanat führt Dickhaut vor allem die “unzulässige Aufblähung der Verwaltung zu Lasten des wissenschaftlichen Bereiches” an. Während das Protokoll der Sitzung (Ehrmantraut) keine Mehrheitsverhältnisse festgehalten hat, wird in Dickhauts Brief deutlich, dass lediglich sechs der anwesenden 34 FBR-Mitglieder für den Antrag Schlindweins gestimmt haben.

In der Tat werden mit der Einsetzung eines Dekansreferenten völlig neue Machtstrukturen im Dekanat geschaffen und auch für künftige Dekane festgeschrieben. Bemerkenswert an der Namensgebung ist zudem, dass die funktional äquivalenten Stellen in anderen Fachbereichen meist als Fachbereichsreferenten ausgewiesen werden. Auch hier ist die abweichende Namensgebung richtungsweisend.

Im TOP Bleibeverhandlungen Prof. Funk führt ein Antrag des Fachschaftsrates zu Diskussionen. Es geht um eine Zusage im Rahmen der Bleibeverhandlungen über die alleinige Nutzung eines Übungslabors auf Kosten der (zu besetzenden) Professur Bodenbiologie. Vielmehr sollten Phytopathologie (Funk) und die ohnehin gut ausgestattete Ökochemie zusammenarbeiten. Im Protokoll erfolgt eine schriftliche Gegendarstellung zu den Aussagen des Fachschaftsrates betr. der Quadratmeterzahl. Als Lösung wird die noch auszubauende Zigarrenfabrik ins Spiel gebracht, die alleinige Nutzung des Raumes durch Funk wird bei 16 Ja-Stimmen, 10 Neinstimmen und 3 Enthaltungen auf Antrag Dickhauts beschlossen.

Es kommt zur zweiten Lesung für die 2. Studienstufe Agrarwirtschaft. Hierzu hat die CAG einen Antrag und einen Entwurf der Diplom-Prüfungsordnung vorgelegt. Ausführliche Diskussionen finden zur Gewichtung und Zeitdauer der Diplomarbeit statt. Im weiteren Verlauf beantragt Dickhaut, dass der Begriff der ‚Nachhaltigkeit‘ in der Vorlage der CAG ersetztlos gestrichen wird. Dies wird mit 11:17:2 ebenso abgelehnt wie sein Antrag, einen Notendurchschnitt von 2,5 als Eingangsvoraussetzung festzulegen. In der Gesamtabstimmung über die Vorlage ergibt sich eine mehrheitliche Zustimmung von 23:3:3 Stimmen. Dickhaut und Koitka kündigen eine schriftliche Erklärung an.

Dickhaut arbeitet wie gewohnt zuverlässig und ausführlich. In seiner Protokollerklärung vom Tag darauf begründet er seine fehlende Zustimmung u.a. damit, dass die nähere Bezeichnung der Ressourcennutzung mit dem Begriff ‚nachhaltig‘ ‚schädlich‘ sei. „Im Verständnis von Ressourcennutzung und –ökonomie kann es sich nur um nachhaltige Nutzung handeln. ... Der akademische Grad mit der Bezeichnung ‚Dipl.Ing.agr. Fachrichtung Nachhaltige Ländliche Ressourcennutzung‘ vermittelt im übrigen eine Wertung, die in dieser Form unzulässig ist, abgesehen davon, daß es sich um eine aufgeblähtes Wortungetüm handelt.“ Außerdem wen-

det Dickhaut sich gegen die Hervorhebung des Bereiches Entwicklungspolitik gegenüber den Bereichen Umweltökonomie, Raumplanung und Management. Es sei eher von Nachteil für die Akzeptanz bei den Studierenden, den Eindruck zu vermitteln, „als sei die 2. Studienstufe die Verlängerung des Studienschwerpunktes ‚Internationale Agrarwirtschaft‘ und dessen Vorgängerinstitutionen.“

Genüsslich und anklagend feiert dagegen das Protokoll die Tatsache, dass die schriftliche Erklärung von Prof. Koitka ausgeblieben sei. Auf einer ansonsten leeren Seite findet sich handschriftlich: „Anlage 6: Schriftliche Erklärung von Herrn Koitka zu TOP 6!“ und der maschinengeschriebene Zusatz: „Bis zum 27.1.1994 nicht eingegangen.“

Der Umbenennung des Fachgebietes Dickhaut von „Agrarpolitik/Umweltökonomie“ in „Umweltökonomie/Agrarpolitik“ wird bei zwei Enthaltungen zugestimmt. Bei der Ausschreibung und Umwidmung der gleichnamigen Professur in der Nachfolge Dickhauts regt WB Dr. Mitchell an, dass der ökologische Landbau im Ausschreibungstext miterwähnt wird. Dickhaut schlägt vor, die Professur „Umweltökonomie/Agrarpolitik“ zu nennen und erfährt darin Widerspruch durch die Herren Wienhold und Mitchell, setzt sich aber in der Schlussabstimmung einstimmig durch.

Geschockt durch ihre mangelhafte Berücksichtigung bei der Formulierung der zweiten Studienstufe und wohl getrieben durch die Einsicht in die Notwendigkeit formaler Organisiertheit in wechselhaften Zeiten hat sich eine AG Nutztierwissenschaften mit den Professoren Berthold, Schaub und Caspary gebildet, deren Gründung bei vier Enthaltungen zugestimmt wird. Prof. Borchers verweigert die Teilnahme.

Die Sitzung des FBR am 16. Februar 1994 ist die letzte, in der Prof. Schlindwein als Dekan amtiert. Nach zweijähriger Amtszeit geht das Amt über auf Prof. Mohr. In seinem abschließenden Rückblick auf die Amtszeit spricht Schlindwein die Punkte Neubau, Zusammenlegung, 2. Studienstufe/CAG, Berufungen Reichel und Conrad, Ausschreibung Entwicklungspolitik, Einleitung der Ausschreibungen Tierernährung und Agrarpolitik/Umweltökonomie (sic!) sowie Strukturplanung als die zentralen Punkte an. Außerdem informiert er über ein Gespräch im HMWK mit Frau Dr. Sievers und Herrn Bihn am 28.1.94

Das Protokoll der letzten Sitzung wird dahingehend ergänzt, dass es doch zur Annahme des Ausschreibungstextes mit der Reihenfolge „Agrarpolitik/Umweltökonomie“ kam. Außerdem wird eingefügt, dass dem Antrag des Dekans auf Nichtabstimmung des Antrags Dickhaut mit nur sechs Stimmens von 35 Stimmberchtigten zugestimmt wurde. Zu diesem Zeitpunkt sind bereits 2 Stunden vergangen und der scheidende Dekan bittet zu Kaffee und Kuchen.

Bezüglich der Auseinandersetzung um die Berufung des Dekansreferenten hatte Dickhaut mit seinem Eilantrag Erfolg, die Sache muss im Fachbereichsrat beraten werden. Dickhaut scheitert allerdings mit seinem Antrag, statt eines Referenten ein Referat einzurichten, unter Nichteinbeziehung von Personal- und Haushaltsangelegenheiten. Für ein Referat sprechen sich unter Ausschluss der Öffentlichkeit 11 Stimmen aus, für einen Referenten 20. Die Stellenbeschreibung des Dekans setzt sich durch (fachliche Leitung der Abteilung für studentische Angelegenheiten, konzeptionelle Mitarbeit bei der Weiterentwicklung des Fachbereichs, Außendarstellung, laufende Arbeiten mit Ausnahme von Personal- und Haushaltsangelegenheiten), der Gesamtantrag wird bei einer Gegenstimme und drei Enthaltungen angenommen.

Die Fachgebiete der Professoren Gründel und Friz werden bei fünf Enthaltungen in "Feldkulturen der Tropen und Subtropen" bzw. "Dauerkulturen der Tropen und Subtropen" umbenannt. (Dass man im Namensspiel auch selbst den Überblick verlieren kann, belegt ein Brief von Prof. Dr. C. Friz an den Dekan zu Tagesordnungspunkt 16: "Die von mir beantragte neue Bezeichnung meines Fachgebiets lautet ‚Dauerkulturen der Tropen und Subtropen‘ und nicht, wie irrtümlicherweise von mir zunächst eingegeben und auf der Einladung vermerkt ‚Pflanzenbau (Dauerkulturen) der Tropen und Subtropen‘.")

Dem Antrag auf Bildung einer Arbeitsgruppe Agrarökonomie der Professoren Dickhaut, Balzis, Klepper und Turowski wird bei vier Enthaltungen zugestimmt. Als Prädekan wird Prof. Gründel mit 20:5:3 Stimmen bei einer ungültigen Stimme gewählt, nachdem er vorher erklärt hatte, nur für einen Wahlgang zur Verfügung zu stehen. Zum Schluss der Sitzung würdigt der zukünftige Dekan Mohr die geleistete Arbeit seines scheidenden Vorgängers und hebt dies in sechs Bereichen besonders hervor: "Sein Talent, alles im Griff zu haben, Konfrontationen abzubauen, an die Aufgaben und Pflichten zu erinnern, die Umzugsproblematik gelöst zu haben, den Witzenhäuser Fachbereich zu stärken und seine Arbeit an der Hochschulreform." Ein weiterer Professor soll sinngemäß gesagt haben: „Sie haben uns zwar sehr gemaßregelt, aber solange alle gleichermaßen gemaßregelt werden und keiner bevorzugt wird, ist das in Ordnung.“

Erstmals nach der Zusammenlegung der beiden Fachbereiche wurde ein neuer Fachbereichsrat gewählt. Diesem nun deutlich verkleinerten (und daher in der Hoffnung einiger Beteiligter arbeitsfähigeren) Gremium gehören an die Professoren Gründel, Kaczor, Biernat, Wenzel, Detari (alle ehem. 21), Mohr, Berthold, Turowski, Reichel, Schlindwein, Klepper, Nachtweih und Beverungen (alle ehem. 20). Von den Wissenschaftlichen Bediensteten sind Gulich, Lasser, Tobollik und

Kroth vertreten. In seiner ersten Sitzung am 27. April 1994 berichtet der neue Dekan Mohr, dass die Einrichtung der Institute für Nutzpflanzenkunde gemäßigter, tropischer und subtropischer Regionen sowie für Sozioökonomische Studien (so Protokollant Wenzel, eigentlich meint er das Institut für Soziokulturelle Studien) vom Ministerium genehmigt worden sei, die Genehmigung der Professorenstelle "Entwicklungs- und Agrarpolitik" solle in Kürze erfolgen. "Kollege Schlindwein teilt mit, daß er die GhK verläßt, d.h. daß er für 6 Jahre beurlaubt wird. Nach Klärung der Sachverhalte soll eine Arbeitsgruppe zur Vorbereitung des Berufungsverfahrens für die Nachfolge Schlindwein unter Beteiligung aller Gruppen gebildet werden." Schlindwein wechselt in die (institutionelle) Politik, er wird Präsident des Hessischen Landesamtes für Regionalentwicklung und Landwirtschaft (und wird knapp sechs Jahre später, nachdem ein Regierungswechsel in Hessen die Schließung des Landesamtes bewirkt, sogar Präsident des Bundesamtes für Naturschutz).

Prof. Nachtweih berichtet "über die angespannte Situation im Studiengang Ökologische Umweltsicherung." Ein Gespräch mit dem Präsidenten sei geplant. Die Behandlung des TOP "Berufungskommission Tierernährung" wird mehrheitlich abgelehnt. Ein Antrag Professor Reichels, das Fachgebiet "Agrarchemie und Ökologische Chemie" in "Ökologische Chemie und Ökotoxikologie" umzubenennen, wird mit 8:4:9 vertagt, weil Prof. Reichel selbst nicht anwesend ist.

Zum Bericht der Hessischen Hochschulstrukturkommission werden zwei vorliegende Stellungnahmen nach Kassel weiter gereicht. Die Stellungnahme des Dekansreferenten Blättel ist dabei sehr allgemein gehalten. In seinem Begleitschreiben zur Beschlussempfehlung für den FBR begründet er dies wie folgt: "Die Hochschulstrukturkommission hat sich nicht mit den Agrarwissenschaften beschäftigt. ... Daraus folgt, daß für uns nur das Kapitel ,1 Generelle Aussagen zu universitären Studiengängen' von Bedeutung sind"(sic). Dass diese Feststellung die elementare Bedeutung der Empfehlungen der Strukturkommission für den Standort Witzenhausen fundamental unterschätzt, werden die folgenden Entwicklungen weisen.

In der Sitzung kommt es offensichtlich zu kleineren Verwerfungen. Dies belegt ein Schreiben Prof. Kleppers an die Mitglieder des FBR und den Dekan (von Klepper als "Herr Moderator" bezeichnet), das er zur Sitzung am 18.5. vorlegt und dass als schriftliches Resultat der lange aufgestauten Verärgerung über die Umgangsformen am Fachbereich interpretiert werden kann:

"Sehr geehrter Herr Moderator des FBR, sehr geehrte Mitglieder des FBR.

Zu meiner Mitgliedschaft im FBR teile ich Ihnen folgendes mit,

1. Und zwar schriftlich,

1.1 weil es Ihnen die Freiheit läßt, die Information zu lesen oder wegen Unwichtigkeit wegzulegen;

1.2 weil ich mein Verhalten auf der letzten FBR-Sitzung am 27.4.94 nicht beibehalten will;

1.2.1 weil es mir zu anstrengend ist!

1.2.2 weil Herr Mohr, als mehrheitlich gewählter Dekan, gerügt hat, daß meine FBR-Beiträge den zügigen Verlauf seiner FBR-Leitung unnötig behindere und die kostbare Zeit der FBR-Mitglieder vergeude;

1.2.3 weil die Schriftform eines FBR-Einwandes fast keine Zeit beansprucht und als Protokollerklärung dennoch offensichtlich ist.

1.2.4 Diese Verhaltensweise rationalisiert die Kommunikation und vermindert persönliche Verletzungen; dies gilt zumindest für mich, denke ich.

2 Ich werde bei Vorschlägen der Professoren für ihre Mitglieder in Berufungskommissionen mitabstimmen.

3 Ich werde bei der Wahl der Berufungskommissionsmitglieder darauf bestehen, daß die Vorschläge gemäß der Rechtslage korrekt gemacht werden, d.h. bei Personenwahl geheim abgestimmt wird. Ich beantrage dies vorsorglich für alle zukünftigen Professorenwahlen von Kommissionen gemäß Geschäftsordnung § 15, 2b GO der GhK.

4 Ich werde bei hochschulfremden Beschlüssen, z.B. Einsatz von Bundeswehr (-waffen) im Kurdenkonflikt eine Protokollerklärung abgeben (vgl. § 22 HUG und Brief des Präsidenten der GhK an den Dekan des FB 20 vom 6.5.91 (Az.: J 1 – 2.61.20)).

5 Ich werde, wenn die Mehrheit des FBR die Rechte, Würde und Gesundheit von Personen, insbesondere von Mitarbeitern, beeinträchtigt oder gegen deren Willen verändert, im Sinne vom Minderheitenschutz Einspruch erheben und eine Protokollerklärung abgeben.

6 Im übrigen ist es mein Ziel, zum Wohle des FB 11 die Mitgliedschaft im FBR auszuüben und die qualifizierte Ausbildung von jungen Erwachsenen (genannt Studenten) ernsthaft zu fördern (1).

Mit freundlichen Grüßen,

Prof. Dr. F. Klepper

(1) Und im übrigen bitte ich die Mehrheit des FBR, entsprechend dem BGH-Urteil (II ZR 194/1989) sowie Bundesverfassungsgerichtsurteil (I BvR 221/90), keine Willkürherrschaft gegenüber Minderheiten auszuüben.“

Am 18. Mai 1994 berichtet der Dekan, dass die Professur für Entwicklungs- und Agrarpolitik ausgeschrieben ist. Die Berufungskommission "Tierernährung" wird mit Berthold, Beverungen und Pistauer auf Professorenseite recht einvernehmlich besetzt. Für die Neubesetzung der Professur Ökologischer Landbau (Nachfolge Schlindwein) wird eine Arbeitsgruppe gebildet, die "eine mittelfristige Konzeption und einen Ausschreibungstext erarbeiten soll." Ihr gehören vier studentische Vertreter, vier Wissenschaftliche Bedienstete (Kitzmann, Mitchell, Bakalorz, Binz) so-

wie sieben Hochschullehrer an (Beverungen, Gründel, Conrad, Detari, Dickhaut, Kaczor, Mohr). Die ersten vier können den Erneuerern zugerechnet werden. "Wegen der Eilbedürftigkeit" wird zur konstituierenden Sitzung am 25.5.1994 geladen. "R. Kaczor gibt seinen Protest zu Protokoll gegen die wissentliche Anberaumung einer Sitzung einer Arbeitsgruppe des Fachbereichs zum gleichen Termin wie die Konventssitzung in Kassel." Ebenfalls besetzt wird die Berufungskommission Phytomedizin, nachdem die Bleibeverhandlungen mit Prof. Funk gescheitert sind und dieser endgültig nach Göttingen wechselt. Per Nachwahl wird Prof. Beverungen in die CAG gewählt, der Vorschlag Koitka kommt nicht zum Zuge.

Der auf der Sitzung am 27.4. vertagte Antrag auf Umbenennung des Fachgebietes "Agrarchemie und Ökologische Chemie" in "Ökologische Chemie und Ökotoxikologie" wird mit 13:5:3 angenommen, bei allerdings kompletter Überstimmung der Studierenden. Diese beantragen erfolgreich eine Wiederholung der Beschlussfassung nach HHG § 13 Abs 3 laut Konventsbeschluss vom 24.11.93 sowie die Einsetzung eines viertelparitätisch besetzten Ausschusses zur Vorbereitung der Beschlussfassung. Der Antrag Professor Beverungens auf Änderung der Fachgebietsbezeichnung "Angewandte Tierphysiologie" in "Ökologische Tierhaltung" wird "aufgrund von Einwänden auf die nächste Sitzung vertagt." In seiner Begründung verweist Beverungen darauf, dass die neue Fachgebietsbezeichnung "auch im Hinblick auf das angestrebte Institut für Ökologischen Landbau sinnvoll" sei und zudem mit dem Fachgebiet Nutztierethologie abgesprochen worden sei.

Der Antrag auf Beantragung einer Honorarprofessur Schlindwein wird bei drei Enthaltungen angenommen.

Der Antrag der Studierenden auf Einrichtung einer Arbeitsgruppe "Ökologische Umweltsicherung" wird mit 20 Ja-Stimmen verabschiedet. Diese ist im Verhältnis 2:2:3 besetzt und soll sich insbesondere "mit den unzureichenden Lehrkapazitäten des Studiengangs beschäftigen und kurzfristige Verbesserungsmöglichkeiten erarbeiten".

Eine für den 8. Juni anberaumte außerordentliche Sitzung des Fachbereichsrates mit dem einzigen Tagesordnungspunkt "Änderung der Bezeichnung des Fachgebietes von Herrn Prof. Dr. Reichel" fällt wegen Beschlussunfähigkeit aus. Der Antrag wird demzufolge auf der FBR-Sitzung eine Woche später behandelt. Bereits im Vorfeld war es am 26.5. zu einer Besprechung über die Änderung unter der Leitung des Dekans gekommen, an der je ein Vertreter der Statusgruppen teilnahm.

Am 15.6.94 berichtet der Dekan, dass er den Präsidenten gebeten habe, Herrn Mattern zu einer zügigen Arbeit für den FB 11 zu ermuntern. Der Antrag zu einer

sofortigen Freigabe der Professur Ökologischer Landbau sowie der Ausschreibungstext werden einstimmig angenommen. Im Text heißt es u.a.:

“(...) Neue Impulse werden in den Arbeitsgebieten Einfluß des Ökologischen Landbaus auf die Qualität landwirtschaftlicher Produkte, Konzepte zur Gestaltung Überprüfung und Ausweitung ökologischer Landbausysteme und Ökosystemare Erfassung und Bewertung ländlicher Ressourcen gewünscht. Von der Bewerberin / dem Bewerber wird die Bereitschaft zur interdisziplinären Zusammenarbeit, insbesondere mit dem Schwerpunkt Ökologischer Landbau (SPÖL) erwartet; ebenso die Befähigung zur Teamarbeit und Offenheit gegenüber den vielfältigen Lehr- und Lernformen des SPÖL. Der Fachbereich legt großen Wert auf anwendungsbezogene Forschung, auf dem Versuchshof und in der landwirtschaftlichen Praxis. ... Voraussetzungen für die Besetzung der Stelle sind eine agrarwissenschaftliche Ausbildung sowie bedeutende Erfahrungen mit der Ökologischen Landbau-Praxis.”

Der ökologische Landbau gilt offensichtlich inzwischen als unangreifbares Terrain der Erneuerer, die Bewahrer mischen sich nicht in die Formulierungen des Ausschreibungstextes ein.

In die Berufungskommission gewählt werden von Hochschullehrerseite mit acht Stimmen bei einer Enthaltung Beverungen, Detari, Gründel, Pistauer und Turowski. Die Besetzung der (obligatorischen) auswärtigen Mitglieder ist dagegen umstritten. Aus der GhK stehen Frau Prof. Kraus (FB 6) und der den Erneuerern nahe stehende Prof. Künast (FB 13) zur Wahl, erstere vereint acht der neun Hochschullehrerstimmen auf sich bei einer Stimme für Künast, der gesamte Fachbereichsrat votiert mit 12:6. Hieran ist zweierlei bemerkenswert: Das Protokoll vermerkt in einer Fußnote, dass wegen Rechtsunsicherheit zweimal abgestimmt wurde, nach zwischenzeitlich eingeholter Rechtsauskunft gelte das Ergebnis “aller” Fachbereichsratsmitglieder. Hier kam es also offensichtlich zu einem Dissens während der Sitzung. Zweitens reduziert das Protokoll die Abstimmung zwischen Kraus und Künast auf die Wahl zwischen “Fachbereich 6 und Fachbereich 13”. Obwohl also ganz offensichtlich der “linke” Künast der Mehrheit der Hochschullehrer nicht genehm ist, wird der Konflikt offiziell auf den fachlichen Aspekt zurückgeführt, nämlich auf die Frage, ob Ökonomie oder Regionalplanung thematisch besser passen. Als auswärtiges Mitglied wird, wie in nahezu allen Berufungsverfahren des Fachbereichs, eine Frau nominiert, da der Fachbereich den durch den Berufungserlass vorgeschriebenen Frauenplatz aus eigener Kraft nicht besetzen kann. Bei der Abstimmung siegt Frau Prof. Dr. Ehlers von der Fachhochschule Nürtingen.

In der Folge werden noch eine Reihe weiterer Berufungskommissionen besetzt (Bodenbiologie, Zoo-Ökologie) bzw. ergänzt (Phytomedizin). Bei zweitgenannten gibt es im Protokoll eine Erklärung zur Abstimmung durch Prof. Klepper, in der er mit Verweis auf das Hessische Gleichberechtigungsgesetz eine Professorin der

Uni Trier vorschlägt, die jedoch keine Stimme erhält. Die Bewahrer haben offensichtlich eine neue Taktik entdeckt: Mit dem Verweis auf das Gleichberechtigungsgesetz werden externe Frauen gegen politisch unliebsame Kandidaten der Erneuerer ins Spiel gebracht. Mit Recht und Gesetz wird, wie im oben stehenden Schreiben Kleppers, erneut gegen die Politisierung argumentiert.

Den Namensänderungen der Fachgebiete der Professoren Beverungen (Ökologische Tierhaltung) und Reichel wird mit großen Mehrheiten zugestimmt.

In der FBR-Sitzung am 13. Juli 1994 berichtet der Dekan von einem Besuch des Vizepräsidenten Haf am Standort. Dieser habe einen sehr positiven Eindruck gehabt. Im Ständigen Ausschuss III der Universität ist die Umwidmung der Zooökologie- und Bodenbiologiestellen genehmigt worden.

Die Projektgruppe SPÖL hat die Professoren des Bereiches Ökonomie gebeten, ihre Vorlesungen und Seminare für die Zeit vom 5.-16.12.1994 zugunsten der SPÖL-Konferenz „Motive, Ansprüche und Wirklichkeit im ökologischen Landbau“ auszusetzen. Prof. Elsener beantragt schriftlich, dass andere Lösungen gesucht werden. Der Dekan stellt den betroffenen Lehrenden ihre Handlung frei.

Ein Antrag Professor Nachtweihs auf Einrichtung eines generellen Numerus Clausus für den Studiengang Ökologische Umweltsicherung wird abgelehnt, da er nach Ansicht des Dekans Mohr und des Fachbereichsreferenten keine Chance auf Genehmigung durch die Hochschulleitung hat. Ein Zusatzantrag Prof. Turowskis, einen N.C. einzuführen, falls keine Studienreform durchgeführt wird, findet eine Mehrheit.

Herr Nachtweih beantragt weiter, die Stelle 0,5 BAT IIa-Stelle Limnologie nach dem Ausscheiden Prof. Körbels seinem Fachgebiet zuzuordnen, da sein Fachgebiet Ökologie und Naturschutz bislang über keinen wissenschaftlichen Mitarbeiter verfüge, wie er eigentlich im Entwicklungsplan von 1990 vorgesehen worden war. „Letztendlich ist auch nicht einzusehen, dass Beschlüsse für bestimmte Personen und Fachgebiete umgesetzt werden, dies aber für mich nicht gelten soll.“, so Nachtweih in seinem schriftlichen Antrag. Trotz Bitte des Dekans, den Antrag mit Blick auf die Stellensituation im Fachbereich zurück zu stellen, stimmt der Fachbereich bei nur einer Enthaltung dem Antrag zu. Ein Antrag Prof. Beverungens, eine Mitarbeiterstelle BAT IV in Abstimmung mit dem Fachgebiet Ökologischer Landbau in eine BAT II-Stelle umzuwidmen, wird bei zwei Enthaltungen ebenfalls angenommen. Unter TOP „Verschiedenes“ wird Prof. Schlindwein unter Würdigung seiner Leistung in Lehre und Forschung und als Dekan des Fachbereichs 11 in seine neue Tätigkeit als Leiter des Hessischen Landesamtes verabschiedet.

Im Bericht des Dekans in der Sitzung am 19. Oktober 1994 wird informiert, dass die Nachfolge Schlindwein ausgeschrieben ist. Der Präsident der GhK ist gegen eine Beteiligung des FB 6 an der Berufungskommission und möchte stattdessen einen Vertreter des FB 13. Der Antrag auf eine halbe Stelle auf dem Versuchshof Füllgrabe in der Ausstattung der Professur wird „unter der Anmerkung, dass durch den Antrag keine vorhandenen oder freiwerdenden Stellen des FB 11 umgewidmet werden“ bei fünf Gegenstimmen von 17 Stimmen insgesamt unterstützt. Prof. Schlindwein ist zum Honorarprofessor ernannt worden und bleibt dem Fachbereich so mit regelmäßigen Lehrveranstaltungen erhalten. Es erfolgt die erste Lesung der Diplomprüfungsordnung Ökologische Umweltsicherung.

5.5 Existenzbedrohung durch die drohende Schließung

Am 1. Februar 1993 hatte die Hessische Hochschulstrukturkommission der Universität Kassel einen Besuch abgestattet, der in den Wirren der Zusammenlegung in Witzenhausen weitgehend unbemerkt geblieben war. Knapp zwei Jahre später liegt ein Gutachten vor, dessen Empfehlungen für den Hochschulstandort Witzenhausen unerwartet eine existenzielle Bedrohung darstellen.

Dekan Mohr berichtet am 30. November 1994 dem Fachbereichsrat, dass am 29.11. der Präsident und der Planer, Herr Mattern, den Fachbereich besucht haben. Der Dekan äußert seine Besorgnis bezüglich der Wiederbesetzung offener Stellen. Da eine Strukturkommission für die Aufgabenverteilung zwischen den Agrarstandorten Gießen und Witzenhausen gebildet worden sei, dürften die Stellenbesetzungen bis zum Bericht dieser Kommission, mit Ausnahme der Wiederbesetzung der Phytomedizin (Nachfolge Funk) ausgesetzt werden. Die zweite Lesung der Prüfungsordnung Ökologische Umweltsicherung wird nach mehreren Änderungsanträgen durch Prof. Nachtweih von der Tagesordnung abgesetzt und an die Curriculum Arbeitsgruppe verwiesen.

Herr Beverungen will für die Koordination des Schwerpunktes SPÖL eine halbe BAT IV-Stelle zur Verfügung stellen, indem er eine ganze BAT IVa-Stelle in eine halbe IVb-Stelle und eine halbe BAT IIa-Stelle umwidmen lässt. Dies wird durch den Fachbereichsrat einstimmig unterstützt. Diese Absicht wurde zuvor gegen die Bedenken der Hochschulentwicklungsplanung durchgesetzt.

Am 21.12.94 ist der Vizepräsident Haf in der Sitzung des Fachbereichsrates zu Gast, um die Zukunftsperspektiven des FB 11 zu erörtern. Der Vizepräsident betont, die Hochschulleitung werde den Agrarstandort Witzenhausen nicht aufgeben. Durch die Einsparung von Doppelbesetzungen im Grundstudium solle die Zahl der Professuren von 34 auf 28 konzentriert werden. Die Entwicklung des ländlichen Raumes müsse ausgebaut werden durch Intensivierung der Zusammenar-

beit mit den Fachbereichen 13, 14 und 19. Vizepräsident Haf berichtet weiter, dass am Tag der Fachbereichsratssitzung der Strukturbericht zu den hessischen Universitäten von der Strukturkommission an den Ministerpräsidenten übergeben werde: Er enthalte die „gerüchtevermittelte Empfehlung“, die landwirtschaftliche Ausbildung in Witzenhausen nicht fortzuführen. Haf betont, dass es die Position der Hochschulleitung sei, den Agrarstandort nicht aufzugeben. Auch ein Bericht des Ministeriums spreche sich für eine Fortführung des Agrarstudiums und einen Ausbau des internationalen Aspekts aus. „Der Vizepräsident bittet, diese Äußerungen nicht bzw. noch nicht an die Öffentlichkeit zu geben, denn die Empfehlung der hessischen Strukturkommission ist nur eine Meinung und vermutlich nicht so wichtig. Das Ministerium und die Hochschulleitung sprechen sich für die Entwicklung und Erhaltung des Standortes Agrarwirtschaft (sic) in Witzenhausen aus.“ Seine Äußerung würde ihn im Wettbewerb um das Understatement des Jahres sicherlich weit vorne landen lassen, zudem zeugt die in einer öffentlichen Sitzung geäußerte Bitte, die Gerüchte nicht nach außen zu tragen, entweder von beispielloser Naivität, ist lediglich symbolisch gemeint oder ist eine bewusst eingesetzte Taktik von Seiten der Hochschulleitung, denn natürlich ist die drohende Schließung DAS Thema am Standort und wird in den kommenden Monaten die neue Hauptarena der Auseinandersetzung bilden. Noch im Laufe der Woche wird der Präsident zu einem Besuch in Witzenhausen erwartet.

Der Fachbereichsreferent berichtet, dass im Sommersemester 1995 keine Änderung der Prüfungsordnung Ökologische Umweltsicherung zu erwarten ist, nachdem ein Termin im Ministerium hierzu ausgefallen ist.

Der Fachbereichsrat beschließt, die Stelle Tierernährung als C3-Professur auszuschreiben.

Die Hochschulstrukturkommission des Landes Hessen empfiehlt in ihrem Abschlussbericht vom Dezember 1994:

„Die landwirtschaftliche Ausbildung in Witzenhausen sollte nicht fortgeführt werden. Freie und in Kürze freiwerdende Stellen sollten zum Ausbau anderer Bereiche der Gesamthochschule Verwendung finden. Vorhandene Kapazitäten sollten für die Entwicklung eines umwelttechnischen Schwerpunktes und die Landschaftsplanung sowie zur Verstärkung des empfohlenen neuen Profils der Agrarwissenschaften an der Universität Gießen verwandt werden.“

Eine zeitgleiche Evaluation aller „grünen“ Standorte mit internationalen Aktivitäten durch den Wissenschaftsrat empfiehlt die Konzentration an wenigen, wissenschaftlich profilierten Standorten und stellt die tropische Ausbildungsrichtung des Fachbereichs zusätzlich auf den Prüfstand (Bichler/Ruhe 1997: 57. In derselben Veröffentlichung, in der die Ereignisse rund um den Standorterhalt retrospektiv

aus Sicht des Fachbereichs und der Hochschulleitung aufgearbeitet werden, beziehen sich die beiden Autoren, sei es als kleiner Scherz am Rande, sei es ein wirklicher Tippfehler, auf Seite 59 auf „die abschließende (sic!!!) Stellungnahme der hess. Fachkommission Agrarwissenschaften“).

Am 11. Januar 1995 berichtet Dekan Mohr, dass der Präsident der Universität Gesamthochschule Kassel in einem Gespräch gebeten wurde, beim Ministerpräsidenten darauf hinzuwirken, dass der Standort Witzenhausen nicht aufgegeben wird. Er verweist auf die allgemeine Stellensperre für alle vakanten Stellen und betont, „dass die Politik ihr Interesse an Witzenhausen am besten durch zügige Wiederbesetzung von Professuren untermauern kann.“ Ein Antrag der Ökologischen Umweltsicherung, ihren Wichtungsfaktor für Exkursionen zu erhöhen, wird bei 2 Ja-Stimmen abgelehnt.

Am 13. Februar 1995 übergibt der Dekan in seinem Bericht das Wort an Herrn Gründel (Prodekan), der über seine Recherchen, Einschätzungen und Vorschläge zur Schließungsempfehlung der Hessischen Strukturkommission berichtet: „Entscheidungsträger haben sich eindeutig für die Erhaltung des Standortes ausgesprochen. Gute, zukunftsweisende Konzepte liegen vor, wurden aber offensichtlich nicht genügend wahrgenommen. Mehr Öffentlichkeitsarbeit ist erforderlich. Witzenhausen muß der Agrarstandort Hessens werden.“ Gründel legt unter dem Titel „Paradigma 2020“ einen Vorschlag für die langfristige Weiterentwicklung des Stellenplans vor. Die Diskussion soll in der Curriculum-Arbeitsgruppe am 15.2. und in der Hochschullehrerbesprechung am 27.2. fortgesetzt werden.

Die zweite Lesung der Prüfungsordnung Ökologische Umweltsicherung findet statt. Am 14.2. soll eine Delegation nach Wiesbaden fahren, um auszuloten, ob eine kurzfristige Änderung der Prüfungsordnung möglich ist oder eine Änderung der Studienordnung zur Behebung der größten Probleme ausreicht.

In einem Schreiben an den Dekan erhebt Prof. Klepper als Vertreter der Ökonomie Einspruch dagegen, dass das Pflichtfach Umweltökonomie im Studiengang Ökologische Umweltsicherung „von einem Hochschullehrer angeboten werden soll, ... den weder eine entsprechende *venia legendi* noch eine entsprechende Berufung meines Wissens hierfür ausweist.“ Die Auseinandersetzung zwischen Erneuerern und Bewahrern findet also auch in den thematisch bedingten Fachgruppen statt, gerade im Bereich der Sozioökonomie sind durch die Vereinigung der Fachbereiche hier zwei unterschiedliche Interessengruppen entstanden. Andererseits ist der am Fachbereich übliche Protest in Briefform, als Protokollerklärung o.ä., zwar von Interesse für die Nachwelt zur Illustration von Gegensätzen, die

einer Entscheidung zugrunde lagen, bleibt im mikropolitischen Tagesgeschäft aber wirkungs- und bedeutungslos.

Im Hintergrund werden auf regional- und landespolitischer Ebene die Strippen gezogen: Am 19. April 1995 berichtet der Dekan Mohr, der Ministerpräsident der rot-grünen hessischen Landesregierung habe in einem Brief an den Witzenhäuser Bürgermeister betont, der Hochschulstandort Witzenhausen solle erhalten bleiben. Im übrigen sei in den Koalitionsvereinbarungen festgehalten, dass der Ökologische Landbau als Studienschwerpunkt bestehen bleiben solle.

In der Tat halten die Koalitionsvereinbarungen zwischen der SPD und den Grünen auf Landesebene unter dem Abschnitt Wissenschaft und Forschung fest: „Bei innovativen Studiengängen werden insbesondere solche gefördert, die ökologisch orientiert sind, das Fächerspektrum der Fachhochschulen qualitativ erweitern oder eine Internationalisierung des Studienangebots bewirken (...) Im Rahmen der Neuordnung der agrarwissenschaftlichen Studiengänge wird der Standort Witzenhausen erhalten.“ Und im Abschnitt Landwirtschaft heißt es: „Am Standort Witzenhausen der Universität Gießen soll weiterhin schwerpunktmäßig ökologischer Landbau gelehrt werden.“

In ähnlicher Weise äußert sich die SPD-Ministerin Mayer auf eine Anfrage des grünen Abgeordneten Weist in der Fragestunde der 9. Plenarsitzung des Hessischen Landtags am 20. Juni 1995, wie die Landesregierung die dauerhafte Sicherung des Standorts Witzenhausen mit dem Schwerpunkt Ländlicher Raum, Ökologischer Landbau und artgerechte Tierhaltung zu realisieren gedenke: Sie konstatiert im Gegensatz zu den produktionsorientierten Bereichen der Agrarwissenschaften eine deutliche Zunahme in den Bereichen Ökologie, Landschaftspflege und Umweltsicherung. Aus diesem Grund halte sie einen Schwerpunkt Ökologischer Landbau bei gleichzeitiger Reduzierung der Zahl der Studienschwerpunkte für sinnvoll. Zur Konkretisierung dieser Zielsetzung und damit Neuordnung des Studienangebots Agrarwissenschaften in Hessen hat sie eine Kommission gebildet, die sich aus den Fachbereichen in Witzenhausen und Gießen sowie externen Experten zusammensetzt, und die bis Anfang 1996 einen Vorschlag erarbeiten soll. „Insofern gehe ich davon aus, daß die erforderliche Neuordnung ... und damit Standortsicherung Witzenhausen vor dem Wintersemester 96/97 zum Abschluß gebracht wird.“

Es kommt auf der Landesebene also, dramatisch gesprochen, zum „großen Showdown“ zwischen den Agrarstandorten Witzenhausen und Gießen, aus dem nur einer als Sieger hervorgehen kann.

Die „Studierenden des Fachbereichs 11“ legen am 18. April 1995 unter dem Titel „Paradigma 2020“ einen eigenen achtseitigen Entwurf für einen Stellenplan für die

künftige Entwicklung des Fachbereichs vor. Mit fertigen Entwürfen vorzupreschen und die Diskussion auf diese Weise inhaltlich vorzustrukturieren, ist in der Geschichte des Standortes schon so oft mit Erfolg belohnt worden, dass die verinnerlichte Taktik als Organisationslernen zu klassifizieren ist.

In einem Schreiben an die Präsidenten der Universitäten Gießen und Kassel erklärt das Hessische Ministerium für Wissenschaft und Kunst nun auch offiziell, dass nach Bekanntgabe des Berichtes der Hochschulstrukturkommission nunmehr eine hessische Fachkommission Agrarwissenschaften eingesetzt werden soll, die im Juni 1995 erstmals tagen soll. Ihr sollen je drei Fachvertreter der Giessener und Witzenhäuser Fachbereiche sowie drei externe außerhessische Gutachter und zwei Vertreter des Ministeriums angehören. Zur inhaltlichen Vorbereitung des Treffens sollen von beiden Fachbereichen Konzepte für ihre Entwicklung vorbereitet werden, die bis Mitte Mai vorliegen sollen.

Dabei sollen folgende Fragestellungen einbezogen werden:

- Wie steht der Fachbereich zu den Empfehlungen der Hochschulstrukturkommission?
- Welche Entwicklungsperspektive sieht der Fachbereich auch unter Berücksichtigung der Berufsaussichten der Absolventen?
- Welche abgestimmten inhaltlichen Differenzierungen zwischen den beiden Standorten wären für die Zukunft denkbar und sinnvoll?
- Welche Möglichkeiten der Synergien bestehen an den beiden Standorten? Wie kann insbesondere die Verflechtung in Lehre und Forschung mit fachlich benachbarten Fachbereichen verstärkt werden?

In der Sitzung vom 3. Mai 1995 erklärt der neu gewählte Dekan Gründel, dass in der Fortsetzung der Fachbereichsratssitzung am 12. Mai 1995 die Benennung dreier Fachvertreter erfolgen soll, die die vier Fragen für die Hessische Fachkommission Agrarwissenschaften (so der offizielle Titel, im Protokoll auch Gießen-Witzenhausen-Kommission genannt) beantworten sollen. Er bemüht sich um eine Erweiterung der Kommission um je einen Vertreter der Wissenschaftlichen Bediensteten und der Studierenden.

Der Fachbereich erarbeitet in Windeseile ein 11-seitiges Papier zur Diskussion in der Fortsetzung der Fachbereichsratssitzung am 10. Mai 1995. Der Fachbereich hat den „Eindruck, daß das Urteil der Hochschulstrukturkommission möglicherweise durch die ungenügende Würdigung der historisch äußerst unterschiedlichen Ausgangsbedingungen der beiden Fachbereiche ... zustande gekommen ist.“ Es werden einige sachliche Fehler des Gutachtens moniert. Der im Vergleich niedrige Standard der Forschung wird mit den erst in jüngerer Zeit erfolgten einzelnen Be-

rufungen auf universitärem Niveau begründet. Anstatt die in Witzenhausen bewährten Elemente des universitären Kurzstudiengangs mit ökologischer Ausrichtung und der Ökologischen Umweltsicherung in Gießen neu zu implementieren, sollten diese dort gestärkt werden, wo sie sich bereits bewährt haben.

Hinsichtlich der Entwicklungsperspektiven im Bezug auf die Berufsaussichten führt die Stellungnahme mehrere Untersuchungen an, nach denen dies nur in sehr begrenztem Maße möglich ist, kann aber auf eine eigene Absolventenstudie verweisen (Baldauf, Bichler, Schomburg 1993). Als oberste Ziele der Weiterentwicklung werden die Einführung eines Studiengangs mit volluniversitärem Abschluss und eine Profilierung in den Bereichen Ökologie/Umwelt, ländliche Räume und Internationalität genannt.

Hinsichtlich möglicher Synergien mit Gießen äußert sich der Entwurf mit Hinweis auf die Entfernung skeptisch. Abschließend wird erneut betont, dass die Bedingung für eine verstärkte Zusammenarbeit die Gleichberechtigung beider Fachbereiche durch Einsetzung des Standortes Witzenhausen in den vollen universitären Stand sei. Anlagen zum Bericht sind zwei Papiere zum Thema „Paradigma 2020“ einschließlich Stellenplan von Hochschullehrern bzw. Studierenden sowie der Entwurf für ein Studienangebot am Standort Witzenhausen der Professoren Nachtweih, Pistauer und Wenzel.

Letzteres sieht ein zweisemestriges Grundstudium und ein viersemestriges Hauptstudium vor, in dem neben einem gemeinsamen Teil zwischen den Schwerpunkten Agrarwirtschaft und Umweltsicherung gewählt werden kann. Die zweite Studienstufe umfasst (nur) zwei weitere Semester.

Das Papier „Paradigma 2020“ skizziert ein Profil für eine wissenschaftliche Befassung mit dem ländlichen Raum einschließlich dessen landwirtschaftlich genutzter Ressourcen. Lange von vielen bekämpft, besinnt man sich nun auf die Ökologie als Alleinstellungsmerkmal. Unter Punkt 2.1 wird festgestellt: „Der Fachbereich hat als erster in der Bundesrepublik Deutschland den ökologischen Landbau ernst genommen mit der Einrichtung eines stark dotierten Fachgebietes; eine Pionierleistung ähnlicher Dimension ist die Einrichtung des Schwerpunktes Ökologischer Landbau (SPÖL) als Produkt eines bemerkenswerten partizipativen Prozesses. (...) Aufgrund dieser Leistungen ist damit der Fachbereich in der Lage, den konventionellen Agrarwissenschaften ein glaubwürdiges, zukunftsorientiertes Paradigma der wissenschaftlichen Befassung mit dem ländlichen Raum entgegenzusetzen.“ Als Defizite werden der fehlende reguläre promotionsberechtigende Studienabschluss, die fehlende Promotionsberechtigung einer Reihe von Professuren, Professuren mit zu hohem Stundendeputat, der zu schwache Mittelbau und die fehlende universitäre Substruktur benannt.

Die Strategie sieht vor, das Angebot des Fachbereichs in einem konsekutiven Studiengang nach Kasseler Modell zusammenzufassen. Für die Umsetzung werden 27 Hochschullehrerstellen veranschlagt, davon 17 C4-Stellen. Das Papier sieht vor, dass durch Vereinbarungen zur formellen Mitarbeit von Professuren aus Kassel diese Zahl möglicherweise reduziert werden kann. Sieben bestehende Hochschullehrerstellen sollen in Stellen für Wissenschaftliche Mitarbeiter umgewandelt werden. Der Fachbereich formuliert hiermit ein freiwilliges Kürzungsangebot.

In der Fortsetzung der Sitzung am 10. Mai mit dem einzigen Tagesordnungspunkt „Fachkommission Agrarwissenschaften“ werden zahlreiche Änderungswünsche eingebracht. Strittig ist die Frage, ob und inwieweit die Erstellung und Vorlage eines Stellenplanes ohne gleichzeitig vorliegenden Studienplan sinnvoll ist. Der Dekan legt einen neuen Stellenplan vor und betont, dass dieser nicht endgültig und somit jederzeit veränderbar sei. Bei zwölf Ja-Stimmen, zwei Nein-Stimmen und zwei Enthaltungen wird das Gesamtpaket verabschiedet. In geheimer Wahl werden neben dem Dekan Gründel als weitere Personen in die Fachkommission Prof. Wenzel und Herr Roth als studentischer Vertreter gewählt. Dr. Mitchell wird beratendes Mitglied.

Am 31. Mai 1995 berichtet Dekan Gründel vom Besuch der Herren Dr. Zick und Dr. Krobbach vom HMWK am Fachbereich. Im Gespräch wurde signalisiert, dass die Ergebnisse der Kommission für das HMWK weder verbindlich seien noch dessen Position darstellten. Eine Position des Ministeriums liege bereits in schriftlicher Form vor, könne aber noch nicht weiter gegeben werden, weil die Abstimmung mit der Spitze des Ministeriums bisher fehle. Die Gießener Position liege bereits vor. „Danach will Gießen seine bisherigen Strukturen beibehalten.“

Für das Amt des Prädekan kandidieren die Professoren Detari und Reichel. Sie müssen eine Liste mit neun Fragen der studentischen Vertreter beantworten. Detari erhält sechs, Reichel vier Stimmen. Da sich zwei Professoren der Stimme enthalten, erhält keiner der beiden die erforderliche Mehrheit.

Die Berufungskommission „Entwicklungs- und Agrarpolitik“ entwickelt sich abseits der hegemonialen Konfliktarena zum „Nebenkriegsschauplatz“ in der mikropolitischen Auseinandersetzung. Die Liste sieht die Reihung Kirk – Hölzenbein – Braun vor. Es gibt eine Reihe abweichender Voten, die wie gehabt die Karte „Gleichberechtigung“ spielen. Als Kompromissformel beschließt der Fachbereich, dass auch eine Umkehrung der beiden Erstplatzierten „die bessere Lösung sein könne“. Herr Klepper gibt eine Abstimmungserklärung zu Protokoll. Herr Wienhold gibt eine Stellungnahme zur Erklärung von Klepper zu Protokoll:

„Bislang konnte das Berufungsverfahren in sachlicher, von persönlicher Verunglimpfung freier Atmosphäre geführt werden. Herr Kollege Klepper darf für sich in Anspruch nehmen, diesen Weg sachlicher Auseinandersetzung verlassen zu haben und sich in persönlichen Anwürfen, die zudem sachlich unbegründet sind, zu ergehen. (...) „Sinnvolle Kooperation“ kann m.E. weder aus der Durchsetzung einer Minderheitsmeinung durch eine möglichst große Zahl von Sondervoten (mit der Gefahr des Scheiterns des Berufungsverfahrens) noch aus persönlichen Verunglimpfungen bestehen.“

Am 21. Juni 1995 berichtet Dekan Gründel über eine Besprechung zur Planung eines umweltwissenschaftlichen Studiengangs vom 13. Juni mit dem Präsidenten und den Entwicklungsplanungsreferenten der Universität sowie den Professoren aus der Ökologischen Umweltsicherung. Moniert wurden fehlende Aussagen zur Kompatibilität mit den strukturellen Entwicklungsvorstellungen des FB 11. Der Präsident legt Wert darauf, dass zum aktuellen Zeitpunkt keine Festlegung erfolgen könne, da die Diskussion der AG eng mit der Diskussion um die Zukunft des FB 11 verbunden sei. Nach wie vor begreifen offensichtlich sowohl die Vertreter der Umweltsicherung sich selbst als auch der restliche Fachbereich die Umweltsicherung nicht als Teil des Fachbereichs.

Gründel berichtet außerdem von der Sitzung der drei Ständigen Ausschüsse am gleichen Tag in Kassel zum Bericht der Hochschulstrukturkommission. Aufgrund einer Verzögerung, die vom Ministerium zu verantworten ist, hat die gemeinsame Kommission Gießen/Witzenhausen noch nicht wie geplant ihre Arbeit aufgenommen.

Prof. Detari wird mit sieben Stimmen zum Prädekan gewählt, Prof. Reichel erhält keine Stimme. Der Beschluss vom 30.11.1994 zur Einrichtung einer Koordinationsstelle SPÖL wird durch die Verwendung eines vorhandenen Dotationsüberganges am Fachbereich umgesetzt. Die halbe BAT IVa-Stelle ist an die Verwendung in der Koordination des SPÖL gebunden.

Im Lauf der Beratungen der hessischen Agrarkommission rückt der Fachbereich von seinem Grundsatzpapier „Paradigma 2020“ ab, das eine Integration von Agrar- und Umweltwissenschaften vorsah, nachdem das Ministerium signalisiert hat, dass Agrar- und Umweltwissenschaften deutlich inhaltlich und ressourciell zu trennen seien. Stattdessen wird ein stärker disziplinär orientiertes Entwicklungskonzept erarbeitet. Unter Reduzierung der Jahrgangsbreite in der ersten Studienstufe werden 32 der 115 Stellen des Fachbereichs für einen neuen Schwerpunkt außerhalb der Landwirtschaft freigesetzt. Es soll eine vollständige Umstellung auf die universitäre Personalstruktur erfolgen.

Am 19. Juli 1995 berichtet Dekan Gründel, dass im Landtag über die Zukunft Witzenhausens nachgefragt wurde. Die Antwort der Ministerin Hohmann-Dennhardt wird verlesen. Für den bei der Bund-Länder-Kommission beantragten Modellver-

such „Ökologischer Landbau“ sind eine halbe BAT IIa- und eine halbe BAT IVa-Stelle genehmigt worden. Der Senat hat die Stellungnahme des Fachbereichsrates zur Berufungsliste „Agrar- und Entwicklungspolitik“ unterstützt und Frau Hölzzenbein zur Berufung empfohlen. Prof. Beverungen berichtet über Arbeit und Ergebnisse der Berufungskommission „Ökologischer Landbau“ (Nachfolge Schlindwein). Auf den ersten beiden Plätzen wurden die Herren Lampkin und Piorr platziert. Der Fachbereichsrat unterstützt den Listenvorschlag bei drei Enthaltungen und einer Gegenstimme.

Der Verein zur Förderung der Lehre im ökologischen Landbau startet im August 1995 eine großangelegte Briefaktion mit dem Ziel, das Landwirtschaftsstudium in Witzenhausen zu sichern. Per Rundschreiben werden die Mitglieder mit einer Argumenteliste versorgt und aufgefordert, „das Ministerium direkt zu überzeugen, einen umfassenden Bestand an Fachgebieten für Witzenhausen zu garantieren, damit der Studiengang lebensfähig bleibt.“ Zu diesem Zweck soll der zuständige Staatssekretär Kunter angeschrieben werden.

In der ersten Sitzung des Fachbereichsrates im Wintersemester 1995/96 am 18. Oktober 1995 wird eine Mahnung des GhK-Justiziariats verlesen, nach der die Beteiligung aller Fachgebiete an den Planungen zur Reform des Grund- und Kernstudiums sicher zu stellen ist. Hintergrund war eine Beschwerde Prof. Balzis'. Die Wahl zum Prädekan ist aus Gründen, die dem Protokoll nicht zu entnehmen sind, zu wiederholen. Detari erhält 12 Stimmen, darunter sieben der Hochschullehrer, Reichel vier Hochschullehrerstimmen. Der Dekan erläutert den Diskussionsstand bezüglich der Fachkommission Agrarwissenschaften: Er hat ein Papier erarbeitet mit einer Struktur auf der Basis von 18 Professuren, das als Tischvorlage verteilt wird. Damit wird die im „Paradigma 2020“ vorgesehene Zahl von 27 Professuren deutlich unterschritten. Nach langer Diskussion bestehen die Hochschullehrer des Bereiches „Tier“ auf vier Hochschullehrerstellen, um die Lehre sicherstellen zu können. Der Dekan wird beauftragt, diese Ausstattung mit dem Präsidenten zu verhandeln.

Der „Ergänzende Bericht an die Hessische Fachkommission Agrarwissenschaften“ beantwortet die Fragen der externen Gutachter anlässlich der 2. Sitzung vom 19. September 1995. Die Eckpunkte sind die Profilbildung in Ökologischer Landwirtschaft mit dem Ziel, „den Fachbereich in Witzenhausen zu dem wissenschaftlichen Studien- und Forschungszentrum für Ökologische Landwirtschaft in Deutschland weiterzuentwickeln und zu etablieren.“ Unter Beibehaltung des konsekutiven Studiengangmodells soll ein volles universitäres Diplom mit Promotionsberechtigung eingeführt werden. Außerdem soll innerhalb der Ökologischen Agrarwirtschaft die „Internationale Agrarwirtschaft mit dem Aspekt nachhaltigen Ressourcennutzung in anderen (tropischen und subtropischen) Klimazonen als profilbildenden Kompo-

nente eingeführt werden. Dies geht sicherlich auf Dekan Gründel, Vertreter des internationalen Pflanzenbaus, und sein Umfeld zurück. Folgende 18 Professuren sind geplant: Phytomedizin, Pflanzenbau (Europa), Pflanzenbau (Tropen), Pflanzenernährung, Agrarbiologische, Bodenbiologie, Bodenkunde, Ökologische Landbausysteme, Agrarsoziologie/Organisationsentwicklung, Agrarmarkt/Marketing, Agrar- und Entwicklungspolitik einschließlich Volkswirtschaft, Betriebswirtschaft, Projektplanung und Management, Agrartechnik, Nutztierethologie/Hygiene, Tierzucht/haltung (Europa), Tierzucht/haltung (Tropen), Tierernährung. Ein Alternativvorschlag sieht vor, die europäische Tierzucht/haltung mit der Tierernährung zusammenzufassen und die frei werdende Professur entweder für Futterbau und Grünlandökologie oder für Produkt- und Qualitätsmanagement zu verwenden. Im Bereich des Diploms II ist eine Konzentration und Vertiefung der Fragen nachhaltiger Ressourcennutzung (internationales Eco-Farming) geplant. Als Studiendauer werden zwei Fach- und ein Prüfungssemester vorgesehen. Für das Diplom I werden kaum, für die Kernfächer des Diplom II keine Lehrimporte von anderen Fachbereichen benötigt. Möglichkeiten einer länderübergreifenden Zusammenarbeit mit dem Agrarstandort Göttingen werden aufgezeigt. Es wird angeführt, dass von einem „in Witzenhausen neu zu konzipierenden nicht agrarwissenschaftlichen, aber fachlich benachbarten grundständigen, umweltwissenschaftlichen Studiengang“ Lehrimporte erfolgen könnten. Dem Aufbaustudiengang Ökologische Umweltsicherung wird ein „deutlich unterscheidbares Profil“ bescheinigt, so dass es wenig bis keine gegenseitigen Lehrimporte gibt, was sich teilweise mit der beschlossenen, dem HMWK aber „aufgrund der derzeit offenen Lage“ noch nicht vorgelegten neuen Prüfungsordnung ändern würde. Lehrexporte für andere Fachbereiche können nicht vorgewiesen werden, man listet stattdessen Gastvorlesungen an in- und ausländischen Hochschulen auf. In Bezug auf die Lehre sieht der Bericht wenig Möglichkeiten der Zusammenarbeit mit dem Standort Gießen. Einige Perspektiven für Forschungskooperationen werden benannt. Dagegen werden mit der Universität Göttingen aufgrund der Nähe gemeinsame Schwerpunktgebiete insbesondere im Bereich der Internationalen Agrarwirtschaft favorisiert. Erneut wird betont, dass zur gleichberechtigten Zusammenarbeit mit anderen Fachbereichen eine der wichtigsten Voraussetzungen sei, den Fachbereich als vollen Universitätsstandort zu etablieren.

Das Protokoll einer studentischen CAG-Sitzung hält fest, dass ein bereits im Juli 1993 von Hochschullehrerseite entwickeltes erstes Konzept für eine zweite Studienstufe mit dem Namen „Nachhaltige Ländliche Entwicklung“ in den laufenden Verhandlungen zur Bestandserhaltung unter dem Namen „Nachhaltige Ressourcennutzung“ erneut „verkauft“ worden sei. Das SPÖL-Konzept der vernetzten Blö-

cke sei nicht bis in den Fachbereichsrat vorgedrungen, Prof. Gründel habe daraus ein Blockmodell für das derzeitige erste Semester entwickelt.

Der studentische Vertreter Roth berichtet in der Sitzung des Fachbereichsrates am 29. November 1995 vom Termin der Hessischen Agrarkommission. Es wurden die Dokumente der Hochschulleitung, Fachbereiche und Gutachter eingereicht. Bis 15.1.1996 können noch Vorlagen eingereicht werden. Am 23.1.1996 ist ein weiterer Gesprächstermin in Gießen angesetzt. Es wird eine Curriculum-Arbeitsgruppe (CAG) eingesetzt, deren Aufgabe es ist, „dem Fachbereich abstimmungsfähige Papiere zur Standortsicherung Witzenhausen und für die Weiterentwicklung der Lehre vorzulegen.“. Sie umfasst sieben studentische Vertreter, neun Vertreter der Wissenschaftlichen Bediensteten, zwei Vertreter der sonstigen Bediensteten (den SPÖL-Koordinator Krämer plus eine Nachbenennung) sowie zwölf Vertreter der Professoren, von denen sieben mit einer zusätzlichen Stimme ausgestattet sind, um die Professorenmehrheit zu gewährleisten.

Ein studentischer Antrag zur Auflösung der aktuellen Berufungskommissionen aufgrund der Neuprofilierung wird mit zehn Nein-Stimmen abgelehnt. Auch ein Antrag Prof. Mohrs, die Kommissionen nach Klärung des Profils der neu auszuschreibenden Professuren aufzulösen, findet bei sechs Ja- und sechs Nein-Stimmen keine Mehrheit. Zugestimmt wird bei einer Enthaltung einem Antrag Dr. Tobolliks, die Zusammensetzung der Berufungskommissionen nach der Klärung des Profils der neu auszuschreibenden Professuren zu überprüfen.

Eine Arbeitsgruppe für den durch die Bund-Länder-Kommission bewilligten Modellversuch Ökologischer Landbau wird eingesetzt.

Ein Antrag des Fachgebiets Ökologische Tierhaltung, dass der Fachbereich die laufenden Kosten für die didaktische Planung und Koordinierung im Schwerpunkt Ökologischer Landbau in Höhe von 200,- DM pro Monat übernehmen soll, wird nach Reduzierung der Forderung auf 600,- DM pro Semester einstimmig angenommen. Der Haushaltsausschuss soll eine längerfristige Lösung suchen.

Am 20.12.1995 berichtet Dekan Gründel, dass Frau Hölzenbein den Ruf auf die Stelle „Entwicklungs- und Agrarpolitik“ erhalten hat. Er erläutert weiter, dass die Hessische Fachkommission „mehr oder weniger auf Sand gelaufen“ sei, da sich Gießen nicht an die Auflagen des Ministeriums gehalten habe und zwei externe Gutachter offensichtlich befangen seien. Es wird das CAG-Papier „AGRARWISSENSCHAFTEN an der Universität Gesamthochschule Kassel (GhK)“ verteilt. Nach Durchsicht durch die Mitglieder des Fachbereichs erfolgt die erste Lesung. Hauptdiskussionspunkte sind die Bezeichnungen der drei Schwerpunkte in der ersten Studienstufe und die Bezeichnungen der wissenschaftlichen Vertiefungsrichtungen in der zweiten Studienstufe.

Prof. Beverungen informiert per Brief an den Dekan, dass die Fachgebiete Ökologischer Landbau Nutztierethologie und Ökologische Tierhaltung eine Arbeitsgemeinschaft Ökologischer Landbau gegründet haben. Das Ziel der Arbeitsgemeinschaft bestehe vor allem „in der effektiveren Wahrnehmung unserer Interessen, z.B. die Arbeit an der zukünftigen inhaltlichen Weiterentwicklung des Ökologischen Landbaus in Witzenhausen.“ Die bestehenden informellen Kontakte werden so institutionalisiert.

Bereits am 8. Dezember 1995 haben die drei hauptamtlichen Hochschullehrer im Aufbaustudiengang Ökologische Umweltsicherung (Nachtweih, Reichel und Trapp) in einem Brief an den Präsidenten der GhK, der nachrichtlich auch dem Fachbereichsrat zugestellt wird, ihr „Konzept zur Entwicklung des Studiengangs Umweltwissenschaften an der GhK“ vorgelegt, der grundständig angelegt sein soll. Die Verfasser monieren, dass durch den Wegfall des Numerus Clausus der Studiengang aktuell durch eine hohe Zahl von Studienanfängern gekennzeichnet sei, darunter viele Studierende, insbesondere GhK-Absolventen der Agrarwirtschaft, die den Studiengang „nur als Warteschleife bzw. als Parkstudium ansehen.“ Lehrkörper und Mittelbau seien nicht ausreichend stark, der Lehraustausch werde durch die Stellenreduzierung am Standort zurückgehen. Darüber hinaus seien die Interessen des Studiengangs im Fachbereich nicht ausreichend vertreten, „bzw. können nicht ausreichend vertreten sein, da sie innerhalb des FB 11 lediglich eine Minderheit bilden. Obwohl der Fachbereichsrat ein legitimes und demokratisches Organ darstellt, können daher die Interessen des Aufbaustudiums nicht genügend Berücksichtigung finden.“ Ein neu einzurichtender grundständiger Studiengang Umweltwissenschaften mit acht Vorlesungssemestern, sechs Monaten Berufspraktikum und einem Diplomsemester wird skizziert, der sich vom ersten bis zum letzten Semester in die drei Studienbereiche Wirtschaft/Recht/Planung, Ressourcenschutz und Kreislaufwirtschaft unterteilen soll. Mit der Feststellung, dass für das dargestellte Modell eine Neuberufung von sieben Professuren sowie Schaffung zusätzlicher 33 voller Stellen im Bereich des Mittelbaus und 14,5 Stellen für nicht wissenschaftliches Personal notwendig sei, führt sich das Papier selbst ad absurdum, weil die Forderung angesichts der aktuellen Situation unrealistisch ist. Dies ist den Autoren wohl bewusst, wenn sie als „Handlungsempfehlung zur weitere Vorgehensweise“ schreiben: „Die Überführung des Aufbaustudiengangs Ökologische Umweltsicherung in einen grundständigen Studiengang Umweltwissenschaften sollte erst dann erfolgen, wenn für diesen genügend personelle Potentiale zur Verfügung gestellt sind. Ein Studienbeginn mit einer nur teilweisen Stellenbesetzung sollte zur Gewährleistung einer von Beginn an hohen Ausbildungsqualität sowie eines mit anderen Hochschulen konkurrenzfähigen Studienangebots vermieden werden. Wenn dieses nicht gelingen kann, ist

die Beibehaltung der Umweltausbildung in Form eines personell aufgestockten und somit qualitativ verbesserten Aufbaustudiengangs sinnvoller.“

Am 10. Januar 1996 trifft sich der Fachbereichsrat zu einer außerordentlichen Sitzung. Als einziger inhaltlicher Tagesordnungspunkt ist die Vorlage der CAG für die Hessische Fachkommission Agrarwissenschaften zu beschließen. Verschiedene kleine Korrekturen werden eingearbeitet. Immer noch fühlen sich die Nutztierwissenschaften gegenüber den Pflanzenwissenschaften unterrepräsentiert. Prof. Turowski regt mit Verweis auf das ökologische Profil die Einrichtung einer Professur oder Stelle „Produkt- und Qualitätsmanagement“ an. In einer Tischvorlage fordert Prof. Lorenz, dessen Fachgebiet „Pflanzenernährung“ dem Rotstift zum Opfer gefallen ist, die Wiederaufnahme dieser Professur. Die Vorlage wird mit 18 Stimmen bei einer Enthaltung und einer Gegenstimme angenommen.

Das Papier der CAG mit dem Untertitel „Der Fachbereich 11 als das wissenschaftliche Studien- und Forschungszentrum für Ökologische Landwirtschaft in Deutschland“ verweist auf die bundesdeutsche Vorreiterschaft im Bereich der Ökologischen Landwirtschaft. Die in der Koalitionsvereinbarung 1995-1999 zwischen SPD und Bündnis90/Die Grünen fixierte Absichtserklärung der Hessischen Landesregierung, diese Leistungen abzusichern, wird zitiert. Um die angestrebte Profilvertiefung in Ausbildung und Forschung zu erreichen, sei die Einrichtung eines vollen universitären Diploms mit Promotionsberechtigung unabdingbar. Neben dem Ökologischen Landbau sollen in der ersten Studienstufe die Schwerpunkte Internationale Agrarentwicklung sowie Betriebsführung und Beratung beibehalten werden, um weiterhin Absolventen für die Leitung von konventionell arbeitenden Betrieben und regionalen Projekten im landwirtschaftlich-ländlichen Sektor zu qualifizieren. Die forschungsorientierte Profilierung in Ökologischer Landwirtschaft soll in der zweiten Studienstufe mit den Lehrfeldern „Bestimmungsfaktoren der nachhaltigen Ressourcennutzung in der Ökologischen Landwirtschaft“, „Pflanzennutzungssysteme in der Ökologischen Landwirtschaft“ und „Bestimmungsfaktoren ländlicher Entwicklung“ erfolgen. Ihre Einrichtung wird insbesondere für erforderlich gehalten, um im Außenverhältnis die Wettbewerbsfähigkeit des Fachbereichs zu erhalten und im Innenverhältnis der GhK eine Akzeptanz des Fachbereichs zu erreichen. Der Fachbereich legt ein Studiengangsmodell vor, das mit der Reduzierung der Hochschullehrerstellen von 28 auf 18 einher geht, der Mittelbau wird dagegen ausgebaut.

Der Dekan berichtet in der Sitzung des Fachbereichsrates am 24. Januar 1996 über die vierte und abschließende Sitzung der Hessischen Fachkommission Agrarwissenschaften am 23.1.1996 in Gießen. Neben den drei bisherigen wurden zwei weitere Gutachter hinzugezogen, worüber die Universitätsvertreter vorab nicht informiert worden waren. Auch waren den Witzenhäuser Vertretern die durch

die Gießener Fachbereiche Agrarwissenschaft, Veterinärmedizin und Haushalts- und Ernährungswissenschaften eingereichten Konzepte nicht ausgehändigt worden. Bei der mündlichen Darstellung wurden nach Ansicht Dekan Gründels die mangelnde gegenseitige Abstimmung und Flexibilität auf Seiten der Gießener Fachbereiche sichtbar. Statt der geforderten 54 Stellen wurden nur 23 Stellen zur Kürzung angeboten. Die Konzeption Witzenhausens wurde dagegen dafür gelobt, dass sie den vom Ministerium gemachten Vorgaben in weiten Teilen entspräche, wobei noch Defizite zu verzeichnen seien. Ein anschließender Besuch der Witzenhäuser Delegation bei der Landtagsfraktion der Grünen in Wiesbaden brachte das Ergebnis, dass die dortigen Vertreter sich für die Stärkung Witzenhausens einsetzen wollen.

Die CAG erhält den Auftrag, bis zum Beginn des Sommersemesters in Abstimmung mit Hochschulleitung und Ministerium eine Studien- und Prüfungsordnung gemäß der am 10.1.1996 verabschiedeten Konzeption zu erarbeiten.

In der Sitzung des Fachbereichsrates am 7. Februar 1996 wird ein Flugblatt des Fachschaftsrates des FB 17 der Universität Gießen, das gegen den Witzenhäuser Fachbereich gerichtet ist, verlesen. Unangemessen kurz für die Bedeutung des Vorganges vermerkt das Protokoll, dass das Berufungsverfahren „Ökologischer Landbau“ wieder aufgenommen wurde. Die neue Berufungsliste führt „Prof. Dr. H. Fruck“ (sic) an erster Stelle. Prof. Beverungen erläutert als Vorsitzender der Berufungskommission die Ergebnisse der erweiterten Berufungskommission, der Fachbereichsrat unterstützt die vorgeschlagene Liste einstimmig. Der Hintergrund der nüchternen Fakten ist, dass Witzenhausen den in Gießen auf Platz Eins der Berufungsliste stehenden renommierten J. Fruck handstreichartig abgeworben hat, was in Abschnitt 6 näher erläutert werden wird.

Mit M. Roth verabschiedet sich ein SPÖL-Aktivist aus dem Fachbereichsrat. Der Dekan dankt ihm vielmals für seine konstruktive und vertrauensvolle Mitarbeit. Herr Roth habe wesentlich zur Verbesserung der Gesprächskultur im Fachbereichsrat beigetragen. Auch dem scheidenden Dekan Gründel wird für die erfolgreiche Arbeit als Dekan gedankt.

Die aus auswärtigen Experten und Vertretern der beiden betroffenen Fachbereichen zusammengesetzte Fachkommission schlägt in ihrer „Stellungnahme zur künftigen Entwicklung der hessischen Agrarwissenschaften“ vom März 1996 eine „unterschiedliche Ausgestaltung des Praxisprofils“ der beiden hessischen Agrarfachbereiche vor. Es wird konstatiert, dass es im Gegensatz zu Witzenhausen in Gießen „in der zur Verfügung stehenden Zeit nicht gelang, eine Abstimmung der Planungsvorstellung der drei Fachbereiche ... untereinander sowie der einzelnen Fachbereiche mit der Hochschulleitung herbeizuführen.“

Die auswärtigen Sachverständigen regen an, dass der Witzenhäuser Fachbereich seine Stärken in einer praxisorientierten Ausbildung bewahrt. Im Wettbewerb mit den benachbarten Agrarfakultäten Gießen, Göttingen und Halle habe er als universitäre Lehr- und Forschungsstätte geringe Chancen. Für die Einrichtung einer eigenständigen zweiten Studienstufe mit universitärem Abschluss wird „keine hochschulpolitische oder mit dem Arbeitsmarkt zu begründende Notwendigkeit und auch keine ausreichende wissenschaftliche Grundlage“ gesehen. Unter den genannten Voraussetzungen und der Konzentration auf „Allgemeine Agrarwissenschaft“ sei eine Rückführung der Zahl der Professuren auf 12 möglich und ausreichend. Eine wissenschaftliche Weiterbildung der Absolventen solle über ein Verbundmodell mit einem bereits etablierten Agrarfachbereich einer anderen Universität, Gießen oder Göttingen, erfolgen. Außerdem schlagen die Experten vor, das Aufbaustudium Ökologische Umweltsicherung mittelfristig aufzugeben und den Studiengang Landschaftsplanung überwiegend in Witzenhausen anzusiedeln.

Am 18. April 1996 ergeht der Erlass der (neuen) Hessischen Wissenschaftsministerin Dr. Christine Hohmann-Dennhardt durch ihren Referenten Dr. Krobbach zur künftigen Entwicklung der Hessischen Agrarwissenschaften. In zwei Schreiben an die Präsidenten der Universitäten Kassel und Gießen gibt sie bekannt, dass sie den Empfehlungen der auswärtigen Sachverständigen nur zum Teil folgen wird. Sie zeigt sich abweichend von den Empfehlungen „bereit, auf der Grundlage der vom Fachbereich Landwirtschaft, Internationale Agrarentwicklung und Ökologische Umweltsicherung in Abstimmung mit Ihnen vorgelegten Planungen in eine Erörterung mit dem Ziel der Stärkung und Profilierung Witzenhausens einzutreten.“ Eine zweite Studienstufe könne dabei ein wichtiges Element sein und wird für zunächst fünf Jahre befristet genehmigt. Weitere Auflagen sind die Operationalisierung der vom Fachbereich angebotenen Reduzierung um 32 Stellen, die Verlagerung des Teilstudiengangs Landschaftsplanung nach Witzenhausen, das Auslaufen des Aufbaustudiengangs Ökologische Umweltsicherung, die Entwicklung weiterer profildbildender Studienangebote am Standort sowie konkrete Absprachen zur Kooperation mit dem Fachbereich Agrarwissenschaften der Universität Göttingen. Der Standort Gießen dagegen muss 68 der 100 einzusparenden Stellen liefern. Abweichend zum Expertenvorschlag soll auch hier die „Professur für Organischen (Ökologischen) Landbau“ auf Kosten des konventionellen Pflanzenbaus beibehalten werden.

Das Echo in den einschlägigen Medien ist groß: Der Hessenbauer Nr. 8/1996 zitiert ausführlich das am 18.4. im Witzenhäuser Fachbereichsrat verlesene Papier der Studentenschaft des Gießener Fachbereichs Agrarwissenschaften, die „ihren Ausbildungsstandort und die bisherige ... sinnvolle Zusammenarbeit mit Witzenhausen bedroht“ sieht. Bemängelt wird auch die Bezeichnung Ökologische Land-

wirtschaft für die erste Studienphase in Witzenhausen. Darin sei auch der Schwerpunkt Betriebsführung und Beratung enthalten, in dem die bisherigen Schwerpunkte Betriebswirtschaft, Pflanzenproduktion und Tierproduktion integriert seien. „Ein solches Studienangebot werde anderswo allgemeiner Landbau und somit konventionell genannt. Die Bezeichnung ökologische Landwirtschaft müsse daher als Mogelpackung betrachtet werden.“ Auch verwahrt man sich gegen die Polarisierung nach dem Muster „hier die guten Ökos und dort die bösen Naturzerstörer.“

Der Merkur vermerkt am 28. April 1996 unter der Überschrift „Gießen und Kassel fassungslos“, dass in Gießen die „Witzenhäuser Mafia Stadtgespräch“ sei. „Wozu dann überhaupt Gutachten anfertigen? fragten sich die Gießener Hochschulvertreter.“ Der Dekan des dortigen Fachbereichs spreche von „offener Empörung über das Vorgehen der Ministerin“. Wütend reagiere der Professor auf Darstellungen, wonach Gießen im letzten Jahr geschlafen habe, während man in Witzenhausen an neuen Konzepten feilte. Auch am Kasseler Fachbereich Architektur, Stadt- und Landschaftsplanung herrsche weitgehend Ablehnung.

Der Fachbereichsrat tritt am 24. April 1996 erstmals unter dem neugewählten Dekan Detari zusammen. Dieser verliest den Erlass der Ministerin zur Zukunft des Hochschulstandortes Witzenhausen und betont die „ernste Notwendigkeit“, trotz des Erlasses und der darin enthaltenen Zusammenarbeit mit dem Fachbereich Landschaftsplanung der GhK die Prüfungs- und Studienordnung weiter zu bearbeiten. Die Vorschläge, die Professorenkollegen Wenzel bzw. Gründel für die Erkundung von Kooperationsmöglichkeiten mit den Kasseler Fachbereichen respektive der Universität Göttingen zu benennen, werden einstimmig angenommen.

Eine langwierige Lesung der Prüfungsordnung schließt sich an, bei der es in vielen Details zu Änderungsanträgen kommt. Abgelehnt wird u.a. ein Antrag Prof. Turowskis, dass mindestens ein Prüfer Professor sein muss. Die Prüfungsordnung in erster Lesung wird bei einer Gegenstimme und einer Enthaltung verabschiedet. Bei der ebenso umfangreich diskutierten ersten Lesung der Studienordnung fordert Prof. Kaczor, dass die Beschreibung der Ökologischen Landwirtschaft ausführlich erfolgt. Die Studienordnung wird bei zwei Gegenstimmen angenommen.

Am 15. Mai 1996 berichtet Dekan Detari, dass der Präsident bezüglich der Weiterentwicklung des Standortes Witzenhausen eine Kommission aus den betroffenen Fachbereichen einberufen wird. Diverse Tischvorlagen beziehen sich auf die zweiten Lesungen der Prüfungs- und der Studienordnung. Viele Änderungsanträge werden abgelehnt, Protokollnotizen werden abgegeben (Turowski/Berthold, Mitchell, Klepper). Die Prüfungsordnung wird bei einer Gegenstimme, die Studienordnung bei einer Enthaltung angenommen. Nur angelesen wird angesichts der

fortgeschrittenen Zeit in erster Lesung der Strukturplan. Es existiert eine Tischvorlage „Krämer und Fachschaftsrat“. Darin wird eine zusätzliche Professur „Betriebliche Umweltökonomie“ im Bereich der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften gefordert, wofür eine Pflanzenbauprofessur („Acker- und Pflanzenbau (Europa)“) aufgegeben werden soll. Begründet wird dies damit, dass der ursprünglich vorgesehene Bewerber für die Professur „Ökologischer Landbau“ ein Sozioökonom gewesen sei, diese aber letztlich mit dem „ausgesprochenen Pflanzenbauer“ besetzt worden sei. Dieser Antrag wird von den Ökonomen (Turowski, Balzis, Berthold) unterstützt, womit eine neue Koalitionskonstellation erstmals entsteht. Dr. Mitchell spricht sich für die Einrichtung einer Stelle zur Studiengangskoordination aus. Prof. Gründel berichtet über Gespräche mit der Universität Göttingen mit dem Ziel koordinierter Berufungen und der mittelfristigen Fusion der beiden Tropenzentren.

Die Fortsetzung der 2. ordentlichen Sitzung des Fachbereichsrates findet eine Woche später, am 22. Mai 1996, statt. Es erfolgt die zweite Lesung des Strukturplans. Die Einrichtung einer Koordinationsstelle zur Umsetzung der neuen Studienordnung wird neben einer Reihe weiterer Stellenumschichtungen im Bereich der Wissenschaftlichen Bediensteten beschlossen. Abgelehnt werden u.a. Anträge, die Pflanzenernährung als eigenes Fachgebiet beizubehalten (überschrieben mit „Minderheitenvotum“), die Professur Bodenkunde an Stelle der Professur Bodenbiologie als C 4-Professur auszustatten sowie die Dotierung eines der beiden Fachgebiete Betriebswirtschaft oder Agrarmarktlehre/Marketing nach C 4. In einer schriftlichen Notiz beharrt Prof. Kaczor auf der Fortschreibung des derzeitigen Personalbestandes seines Fachgebietes Agrartechnik, da eine Zurückfahren die „Einstellung wesentlicher Forschungsaktivitäten zur Folge haben“ dürfte. Mehrere Alternativen des Personal-Ausstattungsplanes werden vorgelegt, in der Summe belaufen sich die Vorschläge auf 72 Stellen. Nach einer Zeit relativer Ruhe in Zeiten der Existenzbedrohung für den Standort brechen nach der vorläufigen Bestandsgarantie somit eine Reihe von Verteilungskonflikten neu oder wieder auf.

Am 5. Juni 1996 berichtet der Dekan von der ersten Sitzung der Fachkommission beim Präsidenten, die in Witzenhausen ein neues Lehrangebot erarbeiten soll. Vertreter des FB 11 sind Gründel, Nachtweih, Reichel als Professoren, Mitchell, Gundelach und Lorant. Inhaltliche Vorstellungen seien noch nicht entwickelt worden, es gehe um eine Bündelung der Ressourcen. Die Sitzungen sollen im wöchentlichen Rhythmus stattfinden. Die CAG soll um die genannten Personen erweitert werden. Der Fachbereichsrat beschließt, mit dem von der CAG ausgearbeiteten und vom Fachbereichsrat beschlossenen Modell der Studienordnung zum Wintersemester zu beginnen. Da sich insbesondere durch die Blockplanungen hierdurch Änderungen ergeben, wird die CAG einen detaillierten Hinweiskatalog für die Lehrenden erstellen.

Am 14. Juni 1996 begeht der Fachbereich das 25-jährige Hochschuljubiläum mit einer Feierstunde in der Alten Aula, zu der auch zahlreiche auswärtige Gäste erschienen sind. „Finanziell etwas gerupft, aber selbstbewusst“ gehe der Fachbereich aus der „Winterkrise“ hervor, wird Dekan Detari in der HNA zitiert. Die drohende Schließung habe den Fachbereich aufgerüttelt, so Staatssekretär Kunter vom hessischen Wissenschaftsministerium. Aus der Sicht der Studierenden mahnt deren Vertreter Roth die Lehrenden als die langfristig Beschäftigten, für die Weiterentwicklung des Fachbereichs zu kämpfen. Oft seien es nämlich die Studierenden selbst, die hier die Initiative ergriffen, obwohl sie selbst von langfristigen Veränderungen gar nicht betroffen seien.

5.6 Konsolidierungsphase nach dem Erhalt

In der 4. ordentlichen Sitzung des Fachbereichsrates am 17. Juli 1996 berichtet der Dekan, dass die Berufungsverhandlungen zwischen dem Präsidenten und Prof. Fruck abgeschlossen sind. Dieser werde voraussichtlich am 1. Oktober 1996 seinen Dienst antreten. Die Stiftungen Schweißfurth/Eden/Reemtsma haben eine Stiftungsprofessur im Bereich Ernährung/Vermarktung ins Gespräch gebracht. Anschließend werden Ergänzungen der Studien- und Prüfungsordnung behandelt. Eine Genehmigung des HMWK wird Ende Oktober erwartet. Die Anzahl der Unterrichtsstunden (Vorlesungen, Praktika, Übungen) wird vom HMWK als zu niedrig betrachtet. Berufspraktische Studien, die sich über drei Semester erstrecken, sind nicht genehmigungsfähig. Sie sollen daher auf sechs Monate verkürzt werden. (Minderheitenvotum Klepper zur Beibehaltung der zwölf Monate) Als Prädekan wird Prof. Pistauer gewählt.

In einer Gesprächsnotiz des Fachbereichsreferenten Blättel findet sich ein Absatz über ein Gespräch mit dem Ministerialreferenten Görtz: „Inhalt und Zweck des Studiums. Darüber habe ich mit Herrn Görtz gesprochen. Seine Argumente: Wir werden sehr genau von den Fakultäten beobachtet. Dabei genügt nicht zu sagen, wir machen Ökologische Landwirtschaft. Das sollte genauer sein. Insbesondere, weil wir ja ein konsekutives Modell haben, das auch eine Besonderheit ist. Außerdem wollen wir ja das alles mit einem reduzierten Personalbestand machen.“

Die Fachkommission 1 des Ständigen Ausschusses für Haushaltsangelegenheiten und Hochschulentwicklungsplanung (StA III) der GhK hat eine „Position zur wissenschaftlichen Erweiterung und Stärkung des Universitätsstandortes Witzenhausen“ erarbeitet. Danach sollen die Fachbereiche 11 und 13 am Standort Witzenhausen einen wissenschaftlichen Schwerpunkt „Nachhaltige Landnutzung und Regionalentwicklung“ entwickeln. In Kooperation werden ein grundständiger Studiengang Ökologische Landwirtschaft und in der Fachrichtung Landschaftsplanung des integrierten Diplomstudiengangs ASL ein Vertiefungs- und Qualifikati-

onsstudiengangssystem Landschaftsökologie/Umweltsicherung und Nachhaltige Regionalentwicklung aufgebaut. „Dazu müssen zusätzlich zu den vorhandenen Ressourcen der Fachbereiche 11 und 13 der GhK mindestens 9 Professuren zur Verfügung stehen.“ Im Studiengang Landwirtschaft sollen 430 Studienplätze und im Studiengangssystem Landschaftsökologie/Umweltsicherung – Nachhaltige Regionalentwicklung ca. 250 Studienplätze angeboten werden.

Am 23. Oktober 1996 berichtet der Dekan, dass die Hessische Ministerin für Wissenschaft und Kunst per Erlass vom 9. Oktober 1996 der Einrichtung des Diplomstudiengangs Ökologische Landwirtschaft zugestimmt hat. Um eine Genehmigung der Prüfungs- und Studienordnung zu erreichen, bedarf es mehrerer Änderungen. So wird der Studiengang bei vier Enthaltungen und einer Gegenstimme in „Diplomstudiengang Ökologische Landwirtschaft“ umbenannt. Betreffs der Studienorganisation wird beschlossen, dass die Fachinhalte innerhalb der Blöcke „in einem angemessenen Verhältnis von Vorlesungen, Seminaren, Praktika, Projekten und Übungen sowie anderen geeigneten Lehrformen vermittelt“ werden sollen. Keine Einigung wird bezüglich der Anzahl der Praktika und ihrer Zuordnung erzielt.

Die Wahl des Prädeikans muss wiederholt werden. Als einziger Kandidat wird bei einer Enthaltung Prof. Pistauer gewählt. Ein Antrag von Dr. Lasser zur Umsetzung der Fachbereichskonzeption „Ökologische Landwirtschaft“ wird kontrovers diskutiert. Mit Verweis auf die nach fünf Jahren anstehende Evaluation fordert dieser, nach der Lehre auch die Einrichtungen des Versuchswesens (Versuchsflächen, Tierhaltung) auf die ökologischen Kriterien umzustellen. Der Dekan wird beauftragt, eine Arbeitsgruppe zu bilden, die für eine Umsetzung sorgt. Herr Lasser fordert zusätzlich einen Bericht der Arbeitsgruppe für das Sommersemester 1997 an. Außerdem beantragt er die Einrichtung einer Schriftenreihe „Interdisziplinäre Arbeiten“, die der Fachbereich herausgeben und mit 1.000,- DM pro Ausgabe fördern soll. Ein fachbereichsweites Kolloquium soll zu einer inhaltlichen Selbstverständigung führen.

Eine gemeinsame Kommission der Fachbereiche 11 und 13 zur Erarbeitung zusätzlicher Studienangebote wird gebildet. Als Witzenhäuser Vertreter vorgeschlagen werden die Professoren Nachtweih, Pistauer, Reichel, Turowski und Wenzel.

Bei zwei Enthaltungen billigt der Fachbereichsrat den Erhalt einer zusätzlichen halben Schreibkraftstelle am Fachgebiet Ökologischer Landbau, die im Zuge der Bleibeverhandlungen von Schlindwein gewonnen worden war. Darauf hatte Prof. Fruck Wert gelegt.

Am 20. November 1996 wird beschlossen, dass sich zur Konsolidierung des neuen Studiengangs und zur Klärung noch offener Fragen alle Fachgruppen unter Beteiligung der Studierenden noch einmal treffen sollen. Die Professur Land-

schaftsplanung/Naturschutz des FB 13 wird ihren Standort in Witzenhausen haben. Erneut werden kleinere Änderungen an der Prüfungsordnung vorgenommen.

Es liegt ein Vorschlag des Präsidenten der GhK an das Wissenschaftsministerium vor, dem dieses bereits zugestimmt hat, der die Reduzierung der Tierprofessuren von vier auf drei zum Inhalt hat. Der Fachbereichsrat verabschiedet bei vier Enthaltungen eine Resolution, in der er mit Verweis auf seine Zustimmung zur Reduktion auf 72,5 Stellen für den Lehrbereich Ökologische Landwirtschaft fordert, wie vereinbart 18 Professuren besetzen zu können, davon vier im Bereich der Nutztierwissenschaften.

Am 18. Dezember 1996 berichtet Dekan Detari, dass Herr Prof. Dr. Fruck die Professur „Ökologischer Landbau“ angenommen hat und seinen Dienst am 1. März 1997 antreten wird. An der Gemeinsamen Kommission mit dem Fachbereich 13 haben die Professoren Pistauer und Nachtweih teilgenommen. Die Vorstellungen und Raumforderungen der vier Professuren, die an den Standort Witzenhausen verlegt werden sollen, wurden präzisiert. Ein Einspruch Professor Balzis' gegen die Reduzierung der Stundenzahl im Fach Betriebswirtschaft in der neuen DPO wird durch einen Vorschlag des Dekans aufgefangen und einvernehmlich geregelt. Der ursprüngliche Beschluss war im Fachbereichsrat nach einer Tischvorlage zu stande gekommen, ohne zuvor in der CAG oder dem Lehr- und Studienausschuss beraten worden zu sein. In einem Schreiben hatte Balzis gedroht, andernfalls den Gesamtkonsens noch einmal in Frage zu stellen. Zuvor hatte er einen Einspruch an den Präsidenten verfasst.

Am 21. Januar 1997 widmet der Fachbereichsrat die Professur Tierernährung in eine C3-Professur Tierernährung/Tiergesundheit um. Sie stellt eine profilbildende Professur im Rahmen des ökologischen Landbaus dar. Der Fachbereichsrat bildet aufgrund der absehbaren Beschränkungen beim Umzug der vier Fachgebiete des Fachbereichs 13 nach Witzenhausen eine neue Raumkommission. Vorbereitet werden die Berufungsverfahren Agrarbiodiversität, Bodenbiologie/Pflanzenernährung und Biologischer Pflanzenschutz mit den Obmännern Gründel, Trinklein und Kaczor. Der Fachbereichsrat verabschiedet eine Stellungnahme zur Fortschreibung der Entwicklungsplanung durch den Präsidenten der Universität. Gegenüber den Planungen zur Reduktion der Professorenstellen auf 17 besteht der Fachbereich für den Lehrbereich Ökologische Landwirtschaft auf den vereinbarten 18 Professuren. Eine Reduzierung der Nutztierwissenschaften auf drei Professuren mache zweifelhaft, ob angesichts der dann komprimierten Anforderungsprofile geeignete Bewerberinnen und Bewerber gefunden werden könnten.

Der Fachbereichsrat tagt im Sommersemester 1997 erstmalig unter dem neuen Dekan Prof. Pistauer. Dieser gibt am 30. April bekannt, dass drei ehemalige Stellen des Fachbereichs 11 in Stellen für den Fachbereich 13 umgewidmet worden sind, diese aber in Witzenhausen angesiedelt werden sollen (Politik und Recht, Nachhaltige Regionalentwicklung, Gewässerökologie und Gewässerentwicklung, außerdem vom FB 13 Landschaftsästhetik und Landschaftsgeschichte). Die bestehende Kleine Berufungskommission „Biologischer Pflanzenschutz“ wird auf Vorschlag des Präsidenten zu einer Großen Kommission erweitert, ebenso die „Bodenbiologie/Pflanzernährung“. In erstgenannte werden die Professoren Gründel und Mohr nachgewählt, als Nachrücker Prof. Pistauer. Für die Wahl Mohrs beantragt Herr Klepper eine Rechtsprüfung. In die zweite werden Herr Fruck (6 Ja, 4 Enthaltungen) und Herr Wenzel (8 Ja, 2 Enthaltungen) gewählt, in einer Stichwahl für den Stellvertreterposten unterliegt Herr Beverungen Frau Höllenbein. Zu diesem Wahlergebnis gibt der Vertreter der Wissenschaftlichen Bediensteten Dr. Mitchell eine Protokollnotiz ab, in der er sein Unverständnis über die Wahl der Zusammensetzung ausdrückt:

„Offensichtlich wurden bei der Nachwahl zur Bildung einer großen Kommission die Gründe nicht berücksichtigt, die zu diesem Vorgang nach dem Anstoß durch die Hochschulleitung führten. Auch jetzt befindet sich kein Hochschullehrer in der Kommission, der sich in der Vergangenheit an der Entwicklung und Ausgestaltung des Studienschwerpunktes „Ökologischer Landbau“ an der GhK beteiligt hat. Der Vorschlag Beverungen wurde nicht akzeptiert, obwohl Herr Beverungen sich von Anfang an um diesen neuen Schwerpunkt in Inhalt und Form bemüht hat. (...) Der Wahlvorgang insgesamt innerhalb der Gruppe der Hochschullehrer legt den Schluß nahe, daß die Orientierung des Fachbereichs auf das Profil „Ökologische Landwirtschaft“ in dieser Gruppe nicht mehr ernst genommen wird.“

Es kommt also nach der Bestandsgarantie zu einem zumindest teilweisen Backlash. Die Zeit ist gekommen, in der lange zurückgehaltene Denkzettel wieder verteilt und alte Rechnungen beglichen werden können. Die Erneuerer haben sich zu diesem Zeitpunkt noch nicht nachhaltig durchgesetzt.

In der Sitzung des Fachbereichsrates am 21. Mai 1997 wird Prof. Dr. J. Fruck dem Kollegium vorgestellt. Der Dekan dankt allen Beteiligten im Rahmen des Berufungsverfahrens. Dekan Pistauer berichtet außerdem, dass zwei Untergruppen der Kommission FB 11/13 gebildet wurden, die die Studienordnungen für die beiden geplanten Schwerpunkte ausarbeiten sollen. Die Arbeitsgruppen stehen nach bewährtem Muster allen Interessenten offen.

Im Nachgang zur Sitzung gibt es ein Schreiben von Prof. Turowski vom 15. Juli an den Dekan Pistauer, dass er den Umgangston als „unnötig und unangemessen scharf“ empfunden habe. Er bittet um Nachsicht für seine „lockere Bemerkung im Zusammenhang mit der Annahme der Doktoranden“. Es wird mehr Hintergrund-

wissen bei der Abstimmung über die Annahme der Doktorandinnen und Doktoranden gefordert. Er selber habe erst im Nachhinein erfahren, dass er für die Annahme einer Kandidatin mit Dreier-Durchschnitt gestimmt habe.

Der Dekan antwortet mit Schreiben vom 21. Juli: „Der Umgang zwischen den Fachbereichsratsmitgliedern artikuliert sich weniger im Umgangston als vielmehr in einer Grundhaltung, die ich nach wie vor als wenig kooperativ und im großen Maße als Interessenspolitik betrachte. Ich werde diese Situation weiter bekämpfen und nötigenfalls mit noch wesentlich schärferem Ton. (...)“ Das vorliegende Zitat illustriert abschließend erneut die Beobachtung, dass sich die beteiligten Akteure der Tatsache der politisierten Auseinandersetzung am Fachbereich sehr wohl bewusst sind und diese auch ausführlich reflektieren, ohne Ansätze zu ihrer Überwindung zu finden.

In der Sitzung des Fachbereichsrats am 22. Oktober 1997 wird der Listenvorschlag für die Besetzung der Professur Agrarbiologische Diversität mehrheitlich verabschiedet. Es liegt ein Sondervotum der Frauenbeauftragten vor. Der Dekan berichtet, dass die Zielzahl der Professuren im Fachbereich durch die Zentralverwaltung nun endgültig auf 17 festgeschrieben wurde. Es soll daher künftig nur drei Tier-Professuren geben. Ein Vorschlag, die frei gewordenen 2,5 Stellen zuzuweisen, wird vertagt. Die Gruppe Tier wird gebeten, eine neue Vorlage zu erstellen. Die Anfängerzahlen im neuen Studiengang liegen bei 77 im Winter- und 24 im Sommersemester für den D I-Studiengang, bei 42 im D II-Studiengang. Weiter wird berichtet, dass am 1. Dezember 1997 die Antrittsvorlesung von Prof. Dr. Fruck stattfindet. Diese Veranstaltung wird in großem Rahmen unter Beteiligung zahlreicher auswärtiger Gäste aus Politik und Wissenschaft gefeiert. Für den Festvortrag konnte mit Ernst Ulrich von Weizsäcker der Gründungspräsident der GhK gewonnen werden. Außerdem wird bei dieser Gelegenheit der Modellversuch vorgestellt.

Mit der Antrittsvorlesung von Prof. Fruck, die unter dem Motto „Ein Fachbereich stellt um“ steht, ist das Ende des Untersuchungszeitraums dieser Arbeit erreicht. Zu diesem Zeitpunkt ist die Distanz zwischen den Erneuerern und den Bewahrern noch groß. In den folgenden Jahren wird das Motto der Antrittsvorlesung jedoch umgesetzt und zementiert. Durch die auch von außen als gelückt anerkannten Besetzungen der Professuren für Ökologischen Pflanzenschutz, Agrarbiologische Diversität und Bodenbiologie verbreitert sich die Basis der ökologisch ausgerichteten Lehrenden entscheidend, die Umstellung des Fachbereichs wird irreversibel. In den folgenden beiden Jahren entwickelt der Fachbereich, ebenfalls in einer offenen Arbeitsgruppe, ein ökologisches Leitbild, das im Dezember 1999 verabschiedet wird, und benennt sich schließlich im März 2002 um in „Ökologische Agrarwissenschaften“. Im gleichen Jahr gibt sich das Fachgebiet „Ökologischer Landbau“ den neuen Namen „Ökologischer Land- und Pflanzenbau“. Die Studierendenzahlen

steigen zunächst leicht an und halten sich dann auf diesem Niveau. Die nahe Kassel gelegene hessische Staatsdomäne Frankenhausen wird als ökologischer Lehr- und Versuchsbetrieb durch die Universität gepachtet. Zu diesem Zweck gründet sich ein Förderverein. Die in Kooperation mit dem Fachbereich Stadt- und Landschaftsplanung angebotenen Studienschwerpunkte im D II-Studium werden von den Studierenden nicht angenommen. Das Aufbaustudium Ökologische Umweltsicherung wird nach einem kurzen Intermezzo endgültig eingestellt. Ein Sonderforschungsbereich der DFG wird in Kooperation mit der Universität Göttingen in Witzenhausen eingerichtet. Im Frühjahr 2005 wird erstmals eine Professur in enger Kooperation besetzt, die für beide Universitäten Lehrleistungen erbringt. Neben einer Stiftungsprofessur für „Ökologische Lebensmittelqualität und Ernährungskultur“ besetzt der Fachbereich wiederum medienwirksam im Juni 2005 nach fünfjährigem Vorlauf die europaweit erste Stiftungsprofessur für „Biologisch-dynamische Landwirtschaft“, die die anthroposophisch orientierte Version der ökologischen Landwirtschaft darstellt. Eine Pressemitteilung der Universität Kassel vom 16. April 2006 schlägt unter der Überschrift „25 Jahre Ökolandbauwissenschaften in Witzenhausen – vom innovativen Fachgebiet zur international anerkannten Denkwerkstatt“ den Bogen von der Besetzung der ersten Ökolandbauprofessur im Jahr 1981 bis zur Gegenwart.

Auch in den Jahren von 1997 bis in die Gegenwart fand und findet unverändert Mikropolitik am Fachbereich statt, aber sie wird in neuen Arenen mit teilweise veränderten Akteuren bei teilweise veränderten Cleavages gespielt.

6. Analyse des Wandlungsprozesses

Nachdem im fünften Abschnitt die Ereignisse im Zusammenhang mit dem Paradigmenwechsel des Witzenhäuser Agrarfachbereichs in ihre chronologischen Abfolge hauptsächlich auf der Basis des Studiums von Quellen und Dokumenten aufgearbeitet wurden, soll im sechsten Abschnitt die Auswertung der Interviews mit den Beteiligten im Vordergrund stehen. Im abschließenden siebten Abschnitt werden die Befunde aus den beiden Abschnitten schließlich nochmals vor ihrem theoretischen Bezugsrahmen reflektiert.

Zur Analyse der Interviews findet eine Studie von Baldridge und Deal (1975) zur Steuerbarkeit von Wandel in Organisationen des Erziehungssektors Verwendung, in der sie drei Aspekte als Bezugsrahmen zur Untersuchung von Wandel in der Organisation Hochschule definieren: Ursache, Prozess und Inhalt bzw. Ergebnis des Wandels

- Die Ursache des Wandels wird durch eine Analyse der Veränderungen in der Systemumwelt der betroffenen Organisation herausgearbeitet.
- Für den Prozess des Wandels werden die manifesten politischen Konflikte nachgezeichnet, die sich im Laufe des Wandlungsprozesses abgespielt haben.
- Der Inhalt des Wandels schließlich bezeichnet das Ergebnis des Wandlungsprozesses. Er manifestiert sich in der organizational saga der Organisation.

Der ursprünglich von Clark (1972) ebenfalls am Beispiel einer Hochschule entwickelte Saga-Begriff ist dem der Organisationskultur verwandt und stellt in vielem eine Vorwegnahme der später aufkommenden Diskussion zu diesem Thema dar. Er bezeichnet weniger eine Organisationskultur, die relativ stabil ist, als ein bestimmtes Leitbild einer Organisation, das aktiv von den Organisationsmitgliedern kommuniziert wird und eher Änderungen unterworfen ist als die Organisationskultur. Obwohl die Saga streng genommen nur als derjenige Teil der Organisationskultur anzusehen ist, der von den Organisationsmitgliedern selbst identifiziert worden ist, dem rückwirkend eine Bedeutungszumessung zuteil wird und der weitestgehend gemeinschaftlich geteilt wird, soll sie in diesem Abschnitt zur Darstellung des Ergebnisses des Wandels Verwendung finden.

Unter die drei von Baldridge entwickelten Kategorien werden die thematisch passenden Codes, die bei der Auswertung der Experteninterviews identifiziert wurden, subsummiert. Mit Hilfe des Programmes atlas.ti zur qualitativen Auswertung von großen Textmengen wurden insgesamt 44 Codes identifiziert und den einzelnen Abschnitten der Interviews zugeordnet, wobei auch

Abschnitten der Interviews zugeordnet, wobei auch Mehrfachzuordnungen stattfanden. Eine Grobzuordnung zu den drei Analysekategorien Ursache, Prozess und Inhalt/Ergebnis des Wandels wurde vorgenommen, wobei in Einzelfällen ebenfalls ein Code unter mehr als eine Kategorie eingeordnet werden konnte. Für die Darstellung wurden der Übersichtlichkeit halber in einigen Fällen verschiedene, thematisch verwandte Codes wiederum unter einer Unterkapitelüberschrift zusammengefasst. Umgekehrt wurden einige Codes in zwei Abschnitten behandelt. Bei der Darstellung wurde schließlich auf einige wenige Codes verzichtet, wenn diese weniger analytischen als historischen Gehalt hatten und in ihrem Informationsgehalt nichts beizutragen hatten, was über die Darstellung der Ereignisse in der Chronologie hinaus gegangen wäre.

6.1 Ursache des Wandels: Externe Einflüsse

Was die Bedeutung externer Einflüsse auf den Wandlungsprozess des Witzenhäuser Fachbereichs angeht, lassen sich in den Interviews zwei Dimensionen voneinander unterscheiden: Zum einen die allmähliche Etablierung des ökologischen Paradigmas über die Jahre hinweg als minoritäre Position am Fachbereich, zum anderen dessen plötzliche und abrupte Durchsetzung zum hegemonialen Prinzip als Reaktion auf die Schließungsempfehlung der Hessischen Strukturkommission. Beiden ist gemein, dass sie als veränderte Umweltbedingungen interpretiert werden können. Während für die erste Dimension die Ansichten darüber auseinandergehen, ob sie rein auf externe Ursachen zurückzuführen ist, besteht für die zweite eine nahezu einhellige Übereinstimmung hierüber.

Zunächst sollen die zahlreichen externen Einflüsse genannt werden, die von den Interviewten aufgezählt werden. An erster Stelle stehen die politischen Rahmenbedingungen. So wird konstatiert, dass die in Hessen im Untersuchungszeitraum zeitweise regierende rot-grüne Koalition zu einem „starken politischen Auftrieb ... des ökologischen Landbaus“ geführt habe (Int. 13: 180-184). Dieser ist sichtbarer Ausdruck der „ständig wachsenden Bedeutung des ökologischen Landbaus innerhalb der gesellschaftlichen Diskussion“ (Int. 01: 66-71). Ökologie ist ein positiv besetztes Themenfeld geworden, dem sich kaum ein Politiker verschließen kann.

„Denn welcher Politiker stellt sich heute hin und sagt, ich bin für die fuffzigtausender Hähnchen-Mastställe, das tut er nicht gerne, obwohl wenn dann einer sich ansiedelt und will da 'n Stall bauen, wird auch alles mögliche getan, dass er's kriegen kann, aber man schmückt sich lieber mit 'ner grünen Idee so, oder 'ner naturnahen oder 'ner sanften Idee oder wie immer man das bezeichnen will. Is' politisch besser zu verkraften.“ (Int. 02: 103-108)

Die erwähnte gesellschaftliche Diskussion um das ökologische Paradigma wirkt außerdem unmittelbar auf den Fachbereich ein in Gestalt sinkender Studierendenzahlen in den konventionellen Bereichen bei gleichzeitig wachsendem Stu-

dieninteresse im ökologischen Bereich (Int. 09: 53-61, Int. 12: 74-85)). Dies betrifft zum einen die Legitimationsebene des Fachbereichs, der sich über eine gewisse Anzahl von Studierenden definieren muss, zum anderen werden die Studierenden größtenteils nicht erst durch das Studium ökologisiert, vielmehr kommen mit den Studierenden Personen mit bereits vorhandenen alternativen Überzeugungen an den Fachbereich und wirken auf dessen Handlungen innerhalb und außerhalb der Gremien mehr oder weniger stark ein.

Als weniger bedeutend wird dagegen der externe Einfluss der Verbände des ökologischen Landbaus angesehen (Int. 11: 781-783).

Begreift man die Hochschulleitung als Umwelt des Fachbereichs, dann kommt auch dieser eine große Bedeutung im Wandlungsprozess des Fachbereichs zu, und zwar stärker als an vielen anderen Hochschulen (Int. 04: 568-579). Die Einschätzung der Betroffenen fällt ähnlich aus:

„Die Weichen sind ja eigentlich - für die Ausrichtung, muss man mal klar sehen - von außen gestellt worden. Nich', die Hochschulleitung hat entschieden: wir richten den Bodenbiologen ein und wir forcieren und richten diesen Weg ein, gehen diesen Weg mit der Fakultät, in dem Fachbereich (Richtung) ökologischen Landbau; das Ministerium hat zugestimmt, ne, das Kultusministerium in °Wiesbaden; das sind eigentlich die Rahmenbedingungen, die zu der Entwicklung primär geführt haben.“ (Int. 05: 507-513, ähnlich Int. 10: 218-225)

Es ist aber zu beachten, dass ein Wechsel in der Hochschulleitung dazu führen kann, dass die Unterstützung des Wandlungsprozesses nachlässt (Int. 08: 45-48).

Zwei weitere, sich mit der ökologischen Frage überlagernde externe Arenen, die nicht ohne Einfluss bleiben, werden schließlich mit der deutschen Wiedervereinigung und der Gesetzgebung im Bereich der Gleichstellungspolitik benannt (beide in Int. 13: 499-510).

6.1.1 Träger des Wandels

Als Auslöser und wichtigste Träger des Wandlungsprozesses identifiziert die Mehrheit der Befragten neben dem Gründungspräsidenten die Gruppe der Studierenden am Fachbereich (beispielhaft Int. 01: 25-34, Int. 11: 372-376). Diese konnte zwar nur im Zusammenspiel mit anderen Gruppen erfolgreich sein, war aber über die Jahre die treibende Kraft:

„Im Grunde hat die Präsidialabteilung aus meiner Sicht – aber das waren, wirklich, (da) war ich noch nicht mal ganz da – zusammen mit Studierenden und der Politik hier den ersten Lehrstuhl geschaffen.“ (Int. 02: 14-17)

„Dann gab es ja diese langen Geschichten in der Vorbereitung des Schwerpunkts Ökologischen Landbau; dann hatte auch natürlich die Leitung der Hochschule gewechselt, so dass auch von dort nich' mehr eine so massive

Unterstützung kam wie vorher; also wenn die Studenten da nich' aktiv gewesen wären, denke ich hätte °Schlindwein seine Aktivitäten außerhalb der Hochschule entfaltet, was er ja auch imer getan hat, und nich' innerhalb der Hochschule. Also ich glaube da warn die Studierenden wirklich der entscheidende Faktor.“(Int. 08: 212-228)

Die spezifische Ausrichtung der Witzenhäuser Studierendenschaft, die zu großen Teilen aus einer „Nach-68er-Umweltbewegung“ (Int. 03: 34) kommt, in Gestalt einer „grünen, basisbewegten Ideologie“ (Int. 02: 209), wirkt sowohl intern in den Fachbereich als auch nach außen:

„Weil in °Witzenhausen immer 'ne Studentenschaft war, die im bundesweiten Konzert der Fachschaften 'ne große Rolle gespielt hat und dort im Grunde dann auch die Gedanken des Ökolandbaus in die bundesweiten Fachschaften eingetragen hat.“(Int. 02: 31-34)

Ein Befragter differenziert in die Zeit vor der Einführung des SPÖL, in der der ökologische Gedanke stärker durch neu berufene Professoren und deren Umfeld gestaltet worden sei, und die Zeit danach, die hauptsächlich durch die studentischen Projektgruppen getragen worden sei (Int. 13: 14-25 und 29-38).

6.1.2 Zusammenlegung der beiden Fachbereiche

Zwar nicht als Ursache des Wandels, aber als eine wichtige Veränderung der Umweltbedingungen im Verlauf des Wandels, ist die Vereinigung der beiden Fachbereiche am Standort Witzenhausen zu nennen und die Rolle, die der ehemals internationale Fachbereich bis zu dieser Vereinigung für den ökologischen Schwerpunkt spielte. So werden die Auseinandersetzungen um Ressourcen am ehemaligen Fachbereich 20 überlagert durch Auseinandersetzungen um Ressourcen bei der Zusammenlegung der beiden Fachbereiche, einer offenen Situation, in der alle Beteiligten Chancen und Risiken sehen, die aber gleichzeitig viele Energien bindet, nicht zuletzt aufgrund der unterschiedlichen Kulturen der beiden Fachbereiche.

„Ich war nich' Mitglied der Kommission, hab' aber von außen den Eindruck, dass es da nur um Ressourcenkämpfe und Verteilungsprozesse ging und nich' um 'ne... also zum Teil auch völlig absurde Sachen, was das nun bedeutet, wenn wir zusammengelegt werden, wo dann das Dekanat is', ne, also was die Auf- oder Abwertung des einen oder andern Standortes dann angeht – für mich zum Teil wirklich völlig absurde Diskussionen, die da geführt wurden.“(Int. 01: 368-373)

„Das warn andere Menschen, die im Fachbereich 21 waren, die hatten das Gefühl, sie kennen die Welt und sprachen ne andere Sprache auch. Und die im Fachbereich 20 warn, fühlten sich immer so ein bisschen von den anderen arrogant und zurücksetzend behandelt. Und das hat viel Energie natürlich gebunden. Diese Zusammenführung.“(Int. 08: 102-107)

Einmütig wird sowohl von Akteuren des internationalen Fachbereichs, des nationalen Fachbereichs als auch aus der Entwicklungsplanung der Hochschule festgestellt, dass bis zur Zusammenlegung der Fachbereiche die Frage der Ökologisierung am internationalen Fachbereich keinerlei Rolle spielte, mit der Zusammenlegung der internationale Fachbereich sich für diese Frage jedoch als offener erwies als der nationale (Int. 08: 122-134):

„(… und habe sozusagen nur am Rande miterlebt, wie eben im Bereich des heimischen Fachbereichs eben auch (eine gewisse) Dichotomie auftrat, getreten ist zwischen ökologischer Orientierung und eben in konventioneller Orientierung, und dort sind ja sehr starke Divergenzen zutage getreten, und das hab' ich eben als unbeteiligter Kollege von dieser Seite der °Werra beobachtet.“ (Int. 09: 32-39)

„Der FB 21 hatte keine konkrete Stellungnahme zum alternativen Landbau, wie es damals hieß, sondern das war denen ziemlich egal.“ (Int. 10: 214f., auch Int. 01: 355-365 oder Int. 02: 52-62)

„Der 21er hat glaub' ich über Ökologie gar nich' groß nachgedacht, darf ich das mal so einfach und vorsichtig sagen.“ (Int. 04: 338f.)

6.1.3 Drohende Schließung

Als entscheidender Grund für den plötzlichen Durchbruch des ökologischen Paradigmas zum Leitmotiv des Fachbereichs wird fast einhellig von nahezu allen Befragten die drohende Schließung des Standortes identifiziert:

„Dann andere Strukturpläne, haben schließlich auch mit dazu geführt, dass auch in Witzenhausen dann die Diskussion aus meiner Sicht vor allen Dingen extern verursacht als Bestandsdiskussion, Bestandssicherung, ich will nicht sagen, dass der Gedanke sonst nie gekommen wäre, aber in dieser expliziten Form von Herrn Gründel damals, ich erinnere mich noch sehr gut, Paradigma 2000 heißt glaube ich seine Schrift, wo er da seine Vorstellungen ein bisschen zusammengefasst hat als scheidender Dekan damals, wo das eben vorkam, wo die beiden Grundelemente Internationale Landwirtschaft und Ökologische Landwirtschaft sozusagen die Eckpfeiler der zukünftigen Entwicklung sind und sein sollten.“ (Int. 13: 377-385)

„Also ich will ja den Kollegen und dem Insti- den Gruppen da nicht unrecht tun, aber es ist vermutlich fast ausschließlich dieser externe Druck gewesen, der dann auch katalytisch gewirkt hat, um neue Stellen entsprechend auszurichten und eben da diesen Prozess dann zu beschleunigen.“ (Int. 09: 110-113, ebenso pointiert z.B. Int. 02: 71-90, Int. 04: 12-15 und 194-200, Int. 10: 527-531, Int. 13: 235-240)

Unter dem Druck, sich rasch konkurrenzfähig gegenüber dem anderen hessischen Agrarstandort positionieren zu müssen, wird das ökologische Konzept hervorgeholt, das am Fachbereich selbst lange das Konzept einer Minorität gewesen ist. Hier lässt sich so deutlich wie vielleicht an keiner anderen Stelle sonst die Gültigkeit des garbage can models of organizational choice nachweisen: Eine bereits

vorhandene, mögliche Lösung auf ein kurzfristig entstehendes Problem wird aus dem „Mülleimer“ gezogen und präsentiert:

„Und ja da gab's dann verschiedene Konzepte; letztendlich hat sich ja dann nur durchgesetzt - interessanterweise eben - die gesamte Ökologisierung des Fachbereiches im Bereich Landwirtschaft, und dann eben ('ne) Einführung eines Master-Abschlusses auch in der Landwirtschaft; 'ne Sache, die vorher im Grunde schon mal angeleiert wurde, aber damals abgelehnt wurde und dann interessanterweise so mit dieser Schließungsdrohung, und dem neuen Konzept, dann aber in °Wiesbaden durchgesetzt werden konnte.“ (Int. 03: 219-226)

Hinzu kommt ein gewisser Sinn für ein geschickt gewähltes Marketing:

„Und im Grunde, das traf, dass es hier so gemacht werden konnte, auf das Wohlwollen zentraler Ausschüsse, Präsident und Politik, die wenn sie über Landwirtschaft diskutieren, eigentlich meinen, sie sind fortschrittlich, wenn sie Ökolandbau haben. So dass so'n diffuser Fortschrittsgedanke, und 'ne notwendige Profilbildung und Spezialisierung sich zusammen getroffen haben.“ (Int. 02: 94-98)

Das vorhandene Konzept wird dabei durch den engagierten Willen innerhalb des Fachbereichs, den Standort wirklich zu retten, ergänzt und konnte im Urteil des Entwicklungsplaners nur im Zusammenspiel dieser beiden Punkte erfolgreich sein (Int. 04: 108-113).

„Und da hat der Fachbereich wirklich 'ne ausgesprochen gute Leistung vollbracht, denn innerhalb weniger – na, Tage stimmt nicht, - aber innerhalb weniger Wochen, so (würd' ich sagen), diesen Strukturplan, diesen Perspektivplan zu entwickeln - das war ja auch die einzige Rettung damals, – und der ist so gut, dass wir den Plan heute nach vier Jahren noch abarbeiten.“ (Int. 04: 671-675)

Einen interessanten Nebenaspekt in Bezug auf die Besonderheiten der Organisation Hochschule stellt die Beobachtung dar, dass selbst vor dem Hintergrund der bekannt gewordenen Schließungsempfehlung die Auswahl des neu zu besetzenden Dekansamtes mehr oder weniger zufällig erfolgt und nicht von Überlegungen dominiert wird, wer sich zur Bewältigung der anstehenden Krise möglicherweise am besten eignen könne (Int. 09: 156-176).

Vor dem Hintergrund der möglichen Standortaufgabe verhalten sich die Bewahrer passiv:

„Aber (x) eben das Selbstverständnis vieler Leute wäre da in Frage gestellt gewesen, wenn nun dieser Fachbereich abgewickelt worden wäre oder auch irgendwohin verschoben worden wäre, und so denke ich, dass eben diese, wie ich sie damals nannte, die restaurativen Kräfte, sehr stark zurück(gebunden) waren und sich eben nicht äußern konnten.“ (Int. 09: 123-129)

Aber auch hier sind nicht die internen Anstrengungen allein ausreichend, vielmehr kommt eine regionalpolitische Komponente hinzu. Witzenhausen hat als Hoch-

schulstandort in strukturschwacher Region mit seiner Rolle als unmittelbarer und mittelbarer Arbeitgeber die nordhessische Politik geschlossen hinter sich.

„Und wir dürfen uns ja auch nix vormachen, das war ja 'n wesentlicher Anhaltspunkt und Beweggrund für die Landesregierung, zu sagen, wir bemühen uns ernsthaft um den Standort °Witzenhausen. In einer Großregion °Frankfurt-Untermain wär' der Standort °Witzenhausen weggeputzt worden. Und man hätte gesagt, das, was ihr da entwickelt, das is' ja ganz prima, das machen wir in °Gießen“ (Int. 04: 816-821, auch Int. 09: 61-72)

Hervorgehoben wird auch die wichtige Rolle des Fachbereichsreferenten in der Phase der drohenden Schließung (Int. 03: 551-554, Int. 09: 574-587).

Eine Minderheitenmeinung betont die Zwangsläufigkeit des ökologischen Umbaus, auch wenn die Schließungsempfehlung von außen nicht erfolgt wäre:

„Es wäre sonst ein anderer entscheidender Anstoß von außen gekommen, die Studentenzahlen wären weiter zurückgegangen, und die hätten sich auf den Ökologischen Landbau orientiert. Aber ich fürchte, da hätte man auch (noch) Wege gefunden, das zu verhindern oder zumindest zu erklären. Aber da bin ich sicher, der entscheidende Anstoß kam von außen.“ (Int. 08: 209-213)

6.2 Prozeß des Wandels: Politischer Konflikt

6.2.1 Hochschule als Organisation

„Es war eine sehr demokratische Organisation, also es gab sehr viele Individuen, die eigenwillige Meinungen hatten und die Kooperationsprozesse waren mühsam und irgendwann hat man sich dann geeinigt.“ (Int. 10: 377-379)

Die Art und Weise, wie die beteiligten Akteure die Organisation wahrnehmen, in der sie agieren, bestimmt wesentlich ihr strategisches Handeln innerhalb dieser. Das Bild von der Organisation Fachbereich wird in zirkularer Kausalität wiederum von den Ereignissen und Auseinandersetzungen geprägt, die den Akteuren widerfahren.

Zahlreiche Aussagen in den Interviews belegen die These in der Organisationssoziologie, wonach universitäre Fachbereiche wenig mehr sind als Ansammlungen unterschiedlicher, lose gekoppelter Fachgebiete, die untereinander wenig koordiniert sind (Int. 02: 516-529, Int. 05: 603f.). Stattdessen definiert sich der einzelne Professor stärker über die Peers seines Spezialgebietes.

„Es war wirklich die Versammlung von einzelnen Forschern, und diese individualistische Kultur ist nach wie vor dominant. Ist überhaupt keine Frage. Und die Identität bezieht der Einzelne aus seiner Disziplin und nicht aus seiner Universität. Das ändert sich. Und Deutschland ist offensichtlich das Land, in dem das am stärksten noch ist, in vielen andern Ländern ist sowieso völlig anders.“ (Int. 08: 478-483)

Diese Tatsache der losen Kopplung verschiedener Einzelinteressen wird von vielen Interviewpartnern analytisch durchdrungen und in der Regel negativ eingeschätzt:

„Es ist eine Summe von Einzelinteressen, wobei die Einzelinteressen offensichtlich ganz stark in ihrer Bedeutung wachsen für die Entscheidungen der einzelnen Entscheidungsträger. Also wenn sie so wollen, ist es eine Entwicklung hin, die, man kann sie auch differenziert beurteilen, ich persönlich würde sagen, es ist keine gute Entwicklung, in der also das Interesse des Gesamtfachbereiches zurücktritt hinter fachlichen oder auch persönlichen Interessen, Zielsetzungen, die natürlich nicht immer opportunistisch sein müssen, aber sie sind halt, wenn sie so wollen, wissenschaftsegoistisch.“ (Int. 13: 521-528)

Es finden sich aber auch Interviewpartner, die sich mit der losen Kopplung arrangiert haben und dem Fachbereich kaum noch Bedeutung zumessen:

„Da ist uns das völlig egal, was der Fachbereich macht, weil wir völlig unabhängig vom Fachbereich arbeiten, und auch finanziell ist uns das völlig egal, was da passiert, weil die paar Pfennige, das ist ja nicht mal mehr mit Almosen, das ist, und da können wir uns auch gar nicht drüber streiten, also von daher ist uns das eigentlich egal.“ (Int. 12: 439-442)

Die Tatsache, dass die vorhandenen Freiräume zur Selbstgestaltung der Verhältnisse oft nicht genutzt werden und woran dies liegen könnte, reflektiert ein weiteres Mitglied des Fachbereichs:

„Aber ich schätze mal, das is' irgendwie so 'n bisschen auch der Preis, den man zahlen muss für 'nen hohen Grad an Selbstverwaltung; weil wir ja auch alle nich' kommen aus einem Umfeld, wo wir auf sowas vorbereitet worden sind, sondern das natürlich immer alles in den übrigen gesellschaftlichen Zusammenhängen stattfindet, die völlig anders strukturiert sind, und deswegen da auch kaum Möglichkeiten bestehen, sowas mal zu üben oder auszuprobieren oder Erfahrungen auch einfließen zu lassen.“ (Int 01: 490-496)

Auch andere in der einschlägigen Literatur als konstituierend für die Organisation Hochschule aufgezählten Besonderheiten werden teilweise benannt:

„Ne weitere Sache is': Wir ham kein klares Produkt. Und dürfen kein klares Produkt haben, weil etwas Neues zu schaffen, wesentlicher Bestandteil einer Universität is'. Und deswegen haben wir auch keinen klaren Markt oder keine klaren Konsumenten. (...) Ein weiteres Element is', dass man eben diese ganzen Geschichten relativ schwer quantitativ erfassen kann, und deswegen diese ganzen Qualitätsdiskussionen ... und Versuche, das auf quantitative Größen zu reduzieren, für ne Hochschule außerordentlich schwierig sind. Was natürlich in einem Unternehmen auch oft- oft viel leichter is'. Wobei natürlich die immer stärker werdenden Dienstleistungsunternehmen ein ähnliches Problem haben, das sich für die aber löst dadurch, dass sie ein Budget haben und Gewinne machen müssen, und schlussendlich zählt der Gewinn, und das is bei uns nich'. Wir ham nich' eine dominante Größe für unseren Erfolg. Und das seh' ich also auch (als) das Entscheidende. (Int. 08: 496-511)

Kritisch hinterfragt werden teilweise auch die Humboldtschen Bildungsideale der Einheit von Forschung und Lehre mit ihrer großen Autonomie, der keine adäquaten modernen Kontrollmechanismen gegenüberstehen:

„Das is' ja der Kern dessen, was (im) Fachbereich da is'; was ja dann kennzeichnend ist im deutschsprachigen Bereich, dass man eben dann sozusagen ja Leute hinstellt, die Professoren sind da und die praktisch stehen für sich, ohne dass sie einen großen Bezug haben zum Rest und so sind Teile dieses Angebotes dann (xxxx). (Eben) ziemlich große Autonomie also praktisch (da). Auch ohne irgendwelche klare Verpflichtung, Rechenschaft abzulegen irgendwem, nur sich selbst; beziehungsweise natürlich dann (in) Interaktion mit den Studierenden, die das da wahrnehmen, einigermaßen zu schaffen, dass das Angebot dann so nach ihrer Interpretation dann entsprechend gewährleistet wird; ich find das total bemerkenswert, und find' es eigentlich auch 'n bisschen abstoßend, dass das so is'. Aber (das is' halt) die Natur des weiß ich nich' (x) Humboldt'schen Universität(x) und die Agrarfachbereiche, die verhalten sich ja nich' anders als andere.“ (Int. 09: 520-531)

Zur Organisationskultur gehört weiter das Tabu, die Lehrveranstaltungen des Kollegen zu besuchen und sich so ein Bild von dessen Stärken und Schwächen auf diesem Gebiet zu machen (Int. 07: 710-715 und 726-728). Die ursprünglich gehaltenen Hoffnungen bei der Gründung der Gesamthochschule, durch die Zerschlagung der Institute und Fakultäten die einzelnen Fachgebiete zur Kooperation zu bewegen, wird im Nachhinein als illusorisch beurteilt (Int. 07: 683-691).

Als Konsequenz aus dieser Beobachtung werden Bestrebungen, die Autonomie der Fachbereiche zu stärken, mit Blick auf wachsende Verteilungskämpfe skeptisch gesehen:

„Wir sollen ja 'n Globalhaushalt bekommen (...), so dass wir dann natürlich 'ne totale Autonomie haben, und dann natürlich alles selbst bestimmen können, ne, und selbst entscheiden können natürlich auch, was wir jetzt machen, welche Institute wir dann auf Fakultätsebene jetzt schließen und welche wir erhalten; ich weiß nicht, ob das so 'ne günstige Lösung ist, es wird natürlich zu inneren Verteilungskämpfen führen dann, und jetzt ist im Moment ist es ja schon so, dass doch sehr viel Vorgaben vom Ministerium kommen, nicht, und dort natürlich häufig auch so 'ne dämpfende und regulierende Hand dann über uns schwebt.“ (Int. 05: 610-620)

Die im Zuge der „Professionalisierung“ wieder forcierte Bildung von Instituten wird organisationsintern eher als Nachteil eingeschätzt, da der gestiegenen Integration innerhalb der Institute eine Abschottungstendenz über die Institutsgrenzen hinweg entgegensteht (Int. 09: 439-450).

Zu guter Letzt finden auch Beobachtungen des organizational slack, der in der Organisation Hochschule einen hohen Stellenwert besitzt, ihren Niederschlag bei den Befragten, beispielsweise in Gestalt allgemeiner Bemerkungen zur Arbeitsmoral:

„Ja also, Dienst nach Vorschrift, das ist dann so ein Begriff, der zwar nicht offen gebraucht wird, aber er wird praktiziert.“ (Int 13: 233-234),

oder in Gestalt einiger Ausführungen über einen nach Meinung des Interviewten für seinen Beruf ungeeigneten Kollegen, der aber nicht, wie es in der Privatwirtschaft üblich wäre, entlassen, sondern geduldet werden soll und sogar in seinen Tätigkeiten, dies ein weiterer Beleg für die lose Kopplung, „ungestraft“ weiter so verfahren soll wie bisher:

„Und wenn 's dem Spaß macht, lass' ihn, dann lass' doch den X (Name anonymisiert, V.J.). Lass' ihn doch tun. Was soll denn der Mann, der hat 'ne Lehrverpflichtung von soundsoviel Stunden, die kann (er) doch gar nich' loswerden! Is' doch Blödsinn! Lass' ihn doch machen! (...) Dürfen, können wir uns nich' einen erlauben, über den wir hinterher sagen, der is' aber Scheiße? So is' doch das Leben so einfach. (...) Naja, der muss 65 werden oder 61 oder was weiß ich; finanziell is' er versorgt, (xxx), solange da niemand hustet; komm', lass' den laufen, ne.“ (Int 07: 1030-1045)

Als weitere Besonderheiten der Organisation Hochschule, die an anderer Stelle ausführlicher dargestellt werden, werden die Rolle des Zufalls in Entscheidungsprozessen (z.B. Int. 03: 679-685, detailliert im Abschnitt zu „Entscheidung“), und die Rolle von Einzelpersonen (detailliert im Unterkapitel 6.3 zur organizational saga) identifiziert. Ebenfalls ausführlicher wird im Abschnitt zu „Strategie“ dargestellt, welche organisationsspezifischen Strategien die Interviewten aus den Besonderheiten der Organisation Hochschule für ihr Handeln ableiten.

Neben der Organisation Hochschule als solcher werden in den Interviews auch spezifische Witzenhäuser Ausprägungen reflektiert. Als typisch für Witzenhausen wird zum einen die Rolle des Dekansreferenten thematisiert. Der Fachbereich hat als einer der ersten an der Kasseler Hochschule einen Dekansreferenten installiert, der informell die Geschäftsführung des Dekanats innehat. Zwar ist der jeweilige Dekan gegenüber dem Dekansreferenten weisungsbefugt, doch hat dieser durch seine auf Dauer angelegte Tätigkeit einen Informationsvorsprung gegenüber den wechselnden Dekanen, der oft mit einem Machtvorsprung einhergeht (Int. 01: 507-527). Von Seiten der Hochschulleitung werden solche Systeme gefördert, da sie in der Regel eine reibungslose Kommunikation zwischen ihr und den Fachbereichen garantieren (Int 04: 640-646). Hinzu kommt, dass die gewählten Dekane oft ihre Amtszeit dazu nutzen, um persönliche Dinge für das eigene Fachgebiet voranzubringen (Int. 03: 548-551) oder selbst kein Interesse daran haben, ihre Macht über eine repräsentative Funktion hinaus auszuüben, obwohl es auch hier persönlichkeitsbedingte Ausnahmen gibt.

„Der einzige, der diese Macht so richtig wahrgenommen hat mit beiden Händen und voll... war °Schlindwein.“ (Int. 01: 524-527)

Von Seiten der zentralen Entwicklungsplanung, also aus der Außensicht auf den Fachbereich, wird betont, dass man sich wünsche, dass jeder Fachbereich sich möglichst eigenverantwortlich selbst führe. Dass dies nicht immer der Fall ist, wird mit der spezifischen Aufbausituation in Kassel begründet:

„Viele Fachbereiche hier bei uns an der Hochschule; das ist von Fachbereich zu Fachbereich sicher unterschiedlich, aber alle kucken sie irgendwo immer noch zum Präsidenten. Das ist an andern Universitäten ganz anders.“ (Int. 04: 468-470, inhaltlich ähnlich auch 532-539)

Ob eine solche Autonomie tatsächlich das Ziel der Hochschulleitung ist, mag dahingestellt bleiben, zumal sie mit einer solchen Strategie ja einen Gutteil ihrer Macht freiwillig aus den Händen gäbe. Doch auch auf Seiten der Fachbereiche gibt es wohlüberlegte Vorbehalte gegen eine solche größere Autonomie (Int. 05: 610-620, oben bereits zitiert).

6.2.2 Freiwillige Isolation der Erneuerer

Dem Ökolandbau wohnt auch in der Einschätzung neutraler Beschäftigter am Fachbereich etwas „Sektiererhaftes“ inne, ein „Nichteingebundensein in die Wissenschaftslandschaft“ (Int. 02: 739-741). Da man hier die Ebene der „Glaubensüberzeugungen“ erreicht habe, sperren sich sowohl Methoden als auch Ergebnisse der Vertreter dieser Richtung einer wissenschaftlichen Überprüfbarkeit, was auch zu ihrer Isolation beitrage (ebd.).

Das Ergebnis der Auseinandersetzung, die komplette Umstellung des Fachbereichs auf ökologische Landwirtschaft, irritiert auch die Erneuerer und war so wohl nie beabsichtigt (Int. 13: 255-272): Zum einen wird die einseitige Ausrichtung als problematisch angesehen, da man sich zu abhängig von der allgemeinen Entwicklung der Landwirtschaft in Deutschland mache (Int. 03: 721-724), zum anderen ist man nicht sicher, die Verantwortung alleine tragen zu können (Int. 11: 737-743).

Alle Befragten konstatieren eine langjährige Isolation der beiden ökologisch orientierten Fachgebiete im Fachbereich (Int. 01: 204-207). Diese war selbst gewählt. Man verzichtete bewusst auf Kooperation. Nach den Gründen befragt, äußert sich ein Vertreter wie folgt:

„Weil unserer Einschätzung nach wir viel zu schwach waren, um bei so 'ner Umarmungstechnik überhaupt noch unser eigenes Profil und das, was wir wirklich umsetzen wollten, hätten durchsetzen können. Also die Angebote kamen sicherlich von einigen andern; das, was uns da angeboten wurde, war aber nich' das, was wir verstanden haben unter ökologischem Landbau. Und deswegen unsere Position war eben, wir versuchen es alleine, wir versuchen es durchzusetzen, weil wir eben inhaltlich andere Positionen haben, die sich nich' durchsetzen lassen in so 'nem Kooperationsmodell. Weil einfach die Positionen zu weit auseinander lagen; also unserer Einschätzung nach auch

'n nicht akzeptables Verständnis von ökologischem Landbau, auf der die Position beruhte, "wir können das doch mit machen". "(Int. 01: 746-758)

Die Strategie der selbstgewählten Isolation beruht in Einzelfällen auch auf negativen persönlichen Erfahrungen als Vertreter einer „exotischen“ Richtung:

„Also, ich wurde von meinen Kollegen außerhalb, die nicht, also von den Kollegen, die was mit ökologischem Landbau zu tun hatten, wurden wir gefeiert, und von den anderen wurden wir geächtet, exkommuniziert, das muss man sagen. Genau wie die Bauern, die umgestellt haben. Also das Institut, in dem ich gearbeitet habe, an der tierärztlichen Fakultät in München, hat mich also sozusagen buchstäblich exkommuniziert. Ich wurde nicht mehr eingeladen, mit mir wurde nicht mehr gesprochen, es wurde nur getuschelt hinter meinem Rücken. Ich hatte irgendwo mal was von Homöopathie fallen lassen, das war damals tödlich.“ (Int. 11: 215-223)

Man erhebt also einen Alleinvertretungsanspruch auf die ökologischen Fragen und akzeptiert bewusst keine anderen Herangehensweisen, selbst wenn von außen Angebote herangetragen werden (Int. 01: 761-764). Erst viel später entdeckt man mögliche Verbündete im internationalen Fachbereich.

Auch in der Wahrnehmung der Hochschulleitung bildet das Fachgebiet Ökologischer Landbau lange Zeit einen abgeschlossenen Bereich für sich:

„Und das war ja auch immer die einzige Professur, die in diesem Bereich arbeitete. Und keine andere Professur, die besetzt wurde, hatte auch irgendwo nur ein Segment oder in der Ausschreibung auch nur einen Satz, wo dann alternative oder vielleicht dann später schon ökologische Aspekte mit einbezogen wurden; es war sozusagen immer 'ne kleine Insel.“ (Int. 04: 161-166)

Schlindwein als Fachgebietsleiter polarisiert als Persönlichkeit und in seinen Umgangsformen, was aber von eher neutralen Beobachtern mit den strukturellen Gegebenheiten erklärt wird:

„Und von daher denk' ich eben auch, die ökologisch orientierte Gruppe, die aus dem °Schlindwein'schen Fachgebiet her kam, wo ich- das kann ich sehr gut nachvollziehen – er hatte sich ja mit seiner Gruppe eben zunächst mal auch durchzusetzen, er hatte zu kämpfen gegen sehr viele Widerstände, und wenn man eben ständig fast an der Wand steht, entwickelt man auch andere Taktiken und Strategien umzugehen mit Kollegen.“ (Int. 09: 148-153)

Eine weitreichende organisatorische Konsequenz aus dieser selbstgewählten Isolation ist der Versuch, innerhalb des kleinen Fraktales Fachgebiet Ökologischer Landbau den gesamten Fachbereich mit seinen Lehrinhalten abzubilden, nur eben in der ökologischen Variante, was den Erneuerern den Vorwurf einträgt, im späteren Studienschwerpunkt Ökologischer Landbau das gesamte Studium von vorn neu aufzurollen. Außerdem leiten sich aus dem ambitionierten Versuch immer wieder Begehrlichkeiten bezüglich Stellen ab, die am Fachbereich neu ausgeschrieben werden, eine der Hauptkonfliktarenen, die an anderer Stelle ausführlicher behandelt wird.

Während der Fachbereich, sofern es nicht um Stellen geht, die Bestrebungen der Erneuerer lange weitgehend ignoriert, ist das Interesse der Studierenden dagegen sehr groß:

„Ich glaube, dass wirklich bis '95 hat 's ne ökologische Nische gegeben, die gewachsen is', aber die von der Mehrheit des Fachbereichs nich' wirklich ernstgenommen worden is'. Der Mehrheit der Lehrenden des Fachbereichs. Bei den Studierenden war das anders. Und sobald der Schwerpunkt eingerichtet wurde, ging – das kam gleichzeitig, (dazu gingen) die Studentenzahlen gingen ja schon vorher zurück, und dann erlebten plötzlich die Lehrenden, dass die Studenten nich' mehr zu ihnen kamen, sondern in den andern Bereich gingen: Und das hat natürlich auch noch was bewirkt. Aber sonst würd' ich schon sagen, das war low energy. Für den Fachbereich als Ganzen, nich' in dieser Nische, in dieser Nische passierte viel.“ (Int. 08: 90-99)

6.2.3 „Wissenschaftler“ versus „Politiker“

Ein weiterer cleavage am Fachbereich ist festzustellen zwischen den Professoren, die sich in ihrem Selbstverständnis als reine Wissenschaftler sehen, die von Untiefen der alltäglichen Mikropolitik am liebsten verschont werden möchten und sogar eine nur mühsam verborgene Verbitterung gegen die damit verbundenen Taktiken und Ausdrucksformen entwickeln, und solchen, denen politisches Handeln auf allen Ebenen nicht nur nicht fremd ist, sondern die auch einen Gutteil persönlicher Befriedigung aus dem Ausleben etwaiger Machtpositionen ziehen.

Interessanterweise ist von den drei Interviewten, die diesen Charakterisierungen am deutlichsten entsprechen (zwei davon dem Wissenschaftler-, einer dem Politikertypus), bereits bei Einführung des Diplom II-Studiengangs Ökologische Landwirtschaft keiner mehr in Witzenhausen – die beiden Erstgenannten haben sich im Wissenschaftssystem an renommiertere Adressen wegbeworben, der Letztgenannte ist in die politische Administration gewechselt.

Die Wechsel der Erstgenannten sind sicher nicht zuletzt einem Unbehagen geschuldet, sich im vermeintlich objektiven Wissenschaftssystem plötzlich mit politischen Forderungen konfrontiert zu sehen, und das von allen Seiten:

„Ich hab zum Beispiel 'ne Lehrveranstaltung angeboten, 'ne Vorlesung war das über die Anwendung, Wirkung und Nebenwirkungen von Pflanzenschutzmitteln, nich', und dort sind dann so Argumente gekommen: mit solchen Verbindungen dürfe man sich gar nich' mehr befassen – ne, auch aus Kreisen der Hochschullehrer –, und wie ich so etwas noch machen könne dort an 'ner Fakultät, an einem Fachbereich da, nich', und... ja, und das is' natürlich dann schon etwas schwierig, weil man automatisch mit diesen Substanzen natürlich kon- aus meiner Sicht, weil man natürlich damit konfrontiert wird, ganz gleich, wo man später mal arbeitet und welche Auseinandersetzungen man führen muss, nich'; man muss die wenigstens kennen, nich', man muss wissen, was zum Teil verstärkt im Grundwasser auftritt und was weniger häufig und so weiter, nich', also das wollten die schon teilweise nich'

mehr haben, das kam von Seiten der Studenten dieses Argument häufiger, aber auch von Seiten der Hochschullehrer.“ (Int. 05: 464-480)

Gegen die alltäglichen mikropolitischen Winkelzüge besteht bei zwei Befragten eine deutliche Abneigung. Kommt man jedoch qua Amt in die Situation, bedient man sich dieser Methoden auch, wenn auch mit Widerwille und in der Retrospektive sehr distanziert:

„Da wird die fachliche Substanz, die wird dann nich' für so wichtig gehalten dann, und manchmal wird auch – ja, unsachlich vielleicht argumentiert oder oder nich fachgerecht argumentiert, nur um bestimmte Dinge in Bewegung zu bringen.“ (Int. 05: 571-574)

„Ja, es war ja total dynamisch, was da ablieft, also und eine echte... und es war ja echt hemdsärmelig da (xxxxx)... und wo ich dann eben halt die Erfahrung machte, es hätte mit Wissenschaft nicht sehr viel zu tun, es ist eine reine Machtpolitik, (es hat) regionalpolitischen Zwecken zu dienen, ne, solche Verhandlungen, und da muss ich mich auch einstellen drauf, und hab' dann entsprechend die Regionalpolitiker, die da relevant waren, dann auch eingespannt dafür, auch im Parlament die entsprechenden (Anfragen) zu stellen und zu intervenieren, beziehungsweise im Ministerium dann auch aktiv zu werden hinter den (offiziellen), weil ich dann eben beobachtet habe, dass °Gießen das genauso machte, und °Gießen hat ja 'n viel besseres Netzwerk, als wir das haben, zumal in diesem Fachministerium ja die °Gießener Absolventen da überall sitzen an den Schalthebeln, ne, während °Witzenhäusener Absolventen überhaupt nich' vorhanden sind; hingegen hatten wir in der politischen Arena dann eben gewisse – ja grüne oder auch sozialdemokratische Politiker, die uns die sich eben für uns eingesetzt haben, insbesondere (x) die, die aus dieser (Region) kamen.“ (Int. 09: 379-393)

Einer äußerte sich nach Abschluss des Interviews sinngemäß folgendermaßen:
 „Man weiß, dass es das gibt, beobachtet es und ist froh, wenn es wieder vorbei ist, und am nächsten Tag hat man es vergessen.“

6.2.4 Nichtbeachtung, Gleichgültigkeit und Resignation als Verhaltensmuster

Verhaltensmuster, die an der Organisation Hochschule verbreitet sind, weil sie, im Gegensatz zu den meisten anderen Organisationstypen, in der Regel keine Sanktionen seitens des Organisation zur Folge haben, sind das Ignorieren von oder die Gleichgültigkeit gegenüber Entwicklungen sowie Resignation, wenn sich die Betroffenen in einer ausweglosen Minderheitenposition wähnen. Diese Verhaltensmuster besitzen für den untersuchten Fall eine herausgehobene Bedeutung angesichts der Vielzahl an Konflikten, die sich am Fachbereich ereignet haben, und finden sich daher oft in den Interviews wieder.

Es lassen sich zwei Ebenen unterscheiden. Zum einen wird deutlich, dass der internationale Fachbereich der ganzen Diskussion um ökologische Studieninhalte

selbst nach der Vereinigung mit dem nationalen Fachbereich weitgehend indifferent gegenüberstand und diese ignorierte (Int. 02: 251-253, Int. 07: 72-74).

Aber auch am nationalen Fachbereich selbst werden die Aktivitäten der Studierenden zur Formulierung eines ökologischen Studienschwerpunktes, je nach Sichtweise, toleriert oder ignoriert und in ihrer Bedeutung für den Paradigmenwechsel sogar noch nach der Umstellung weitgehend verkannt.

„Um den SPÖL bemühten sich 'n paar Leute, und da es eigentlich nur – klammer auf "nur"; oder Anführungszeichen – das Kind war von ein paar Studierenden, und °Schlindwein eigentlich mehr lieber in der Welt 'rumschwirrte, also sah niemand so deutlich, dass das nun das Herzensanliegen von dem Fachbereich war. Aber man wollte niemand hindern.“ (Int. 02: 139-143)

„Die Mehrheit jetzt auch der Hochschullehrer, die ham halt gedacht "haja, wir machen halt 'ne Pluralität, das ist halt dann eins unter vielen“.“ (Int. 03: 42-44)

Zum anderen finden sich Belege, dass die in der Auseinandersetzung um das zukünftige Paradigma Unterlegenen deutliche Anzeichen der Resignation und damit verbunden des Rückzugs aus den Angelegenheiten des Fachbereichs erkennen lassen, sei es aus Altersgründen, sei es aus der Erkenntnis der eigenen machtlosen Position heraus.

„Also 'ne richtige Opposition erlebe ich nicht. Sie artikuliert sich nicht, es gibt Leute, die mit Sicherheit sagen: ich geh hier in Rente und es is' mir relativ egal; das gab's im Übrigen aus unterschiedlichen Gründen.“ (Int. 02: 415-420, auch in Interview 10: 453-457)

„Wir ham ja hier unter den Hochschullehrern eine große Überalterung, und das hat halt den Effekt, dass die Personen, die eben jetzt kurz vor ihrer Pension(grenze) sind, so das Kämpfen auch 'n bisschen aufgegeben haben, ne. Also die blockieren im Grunde nich' mehr die Neuentwicklung hier im Fachbereich, aber man muss schon auch sagen, die fördern sie halt auch nich'. Und das hat halt Vor- und Nachteile; es is' keine Blockadepolitik mehr im Fachbereich, aber dadurch, dass man Dinge halt auch nicht erfüllt, die eigentlich von der Studien- und Prüfungsordnung so vorgesehen sind, hindert man natürlich auch diese Neuprofilierung.“ (Int. 03: 595-603)

„Und deswegen hab ich dann nach dieser C4-Abstimmung Schlindwein praktisch an fast allen Abstimmungen kaum noch teilgenommen, weil völlig klar war, dass die Mehrheiten so sind, Studenten plus irgendwelche Hochschullehrer, die unbedingt universitär forschen wollten, würden immer die Mehrheit darstellen.“ (Int. 10: 161-166, auch in Interview 12: 629-631)..

„ (...) hat dann einfach auch dazu geführt, dass, wie soll ich sagen, alle Professoren dann in Rückzugspositionen sich zurückgezogen haben, weil es ganz und gar ... Kein Professor oder wenige neigen zu einer ständigen aktiven Beteiligung in der Hochschulpolitik, wenn keine Ergebnisse zu erwarten sind. Man hat dann eher sozusagen sich ein bisschen isoliert, bisschen zurückgezogen, privatisiert, (...).“ (Int. 13: 217-225)

6.2.5 Lager und ihre Koordination

Eine zentrale Stellung in den Interviews nahm die Frage nach den Organisationsformen und dem Organisationsgrad der Akteure in den Auseinandersetzungen am Fachbereich ein. So lauteten einige der Fragen, die den Interviewten gestellt wurden, wie folgt:

- Gab es überhaupt feste Lager oder waren die Grenzen fließend?
- Gab es Koalitionen, und wenn ja, zwischen wem und wie lange?
- Welcher Natur war der Konflikt, wer waren die Beteiligten, welches Ausmaß hatte ihr Engagement, was war das Ergebnis?
- Wie hoch waren Konstanz bzw. Fluktuation in den einzelnen Gruppen und wie waren sie organisiert?

Es ist zu beachten, dass einige durch den Interviewer vorgegebene Begriffe von den Befragten in ihren Antworten aufgegriffen, aber nicht einfach übernommen werden. Beispielhaft lässt sich dies am „Lager“-Begriff verdeutlichen: Obwohl fast alle Befragten diesen in ihren Repliken aufgreifen, herrschen doch sehr gegensätzliche Auffassungen darüber, ob man von Lagern sprechen kann oder nicht. So finden beispielsweise die alternativen Begriffe „Blöcke“ (Int. 01: 227) und „Strömungen“ (Int. 02: 610-613) für die beobachtete Dichotomie Verwendung. Die prägendste Dichotomie in den Auseinandersetzungen war in den Augen der meisten Befragten diejenige zwischen den Ökologen und den konventionell orientierten Ökonomen.

„Später dann mit °Schlindwein, da gab's halt dann diese Polarisierung Öko oder nicht-Öko, oder Studienreform oder nicht-Studienreform, und das spaltete schon den Fachbereich hier oben in zwei Lager, [auflachend:] die sich regelrecht manchmal in Sitzungen bekriegten.“ (Int. 03: 466-470)

„Ich denke, die Ökonomen haben gefühlt, dass sie ihr Pramat verlieren. Und von daher kann ich das verstehen. Und ich bedauere auch, dass in dem Prozess wirklich so eine Kluft zwischen Ökonomie und Ökologie hier im Fachbereich entstand, auch eine ideologische Kluft und eine Denkmuster- Kluft.“ (Int. 08: 255-259)

Beide Richtungen zeichneten sich nicht zuletzt dadurch aus, dass sie „kantige“ und konfliktfreudige Personen als „Kristallisierungspunkte“ (Int. 05: 356-359) an ihrer Spitze hatten, die den Auseinandersetzungen ihren Stempel aufdrückten:

„Einer, (...) der häufig in diesen Konflikten auftauchte, war der °Dickhaut. Das war so die Galionsfigur, und darum gruppierten sich im Wesentlichen die Ökonomen, mit einzelnen Ausnahmen, die dann so hin- und herwanderen.“ (Int. 01: 329-334)

„Natürlich scharten sich so'n paar Leute mehr enger um °Schlindwein und seine Gedanken, das war °Beverungen in erster Linie.“ (Int. 02: 45-46)

„Und es hing auch sehr stark dann an Personen innerhalb des Fachbereichsrates, also Herr °Dickhaut, Herr °Klepper – damals [lacht] ganz massiv in der Kritik der Studierenden, wie die sich da eingebracht haben in der Fachbereichsentwicklung – auf der einen Seite, und auf der andern Seite eben Herr °Schlindwein und Herr °Mitchell, die... und (das) natürlich auch Herr °Beverungen, die versucht haben, den Fachbereich in 'ne ganz andere, liberale(re) Richtung voranzutreiben.“ (Int. 03: 86-92)

„Möglicherweise liegt 's eben auch daran, dass im Fachbereich 20 eben stärkere Persönlichkeiten aufeinandergetreten- getroffen sind, die eben das eine oder das andere vertreten haben und damit es dann eben entsprechende Reibung(en) verursacht hat und man da auch expliziter dann von dieser Dichotomie da reden kann.“ (Int. 09: 188-192)

Von den nicht-professoralen Befragten wird weniger nach ideologischen Lagern mit unterschiedlichen Zielen differenziert, als vielmehr nach Statusgruppen:

„Und die Auseinandersetzungen im Fachbereich haben sich im Prinzip im Wesentlichen auch zwischen den drei Gruppen der Hochschullehrer, der wissenschaftlichen Bediensteten und der Studenten abgespielt, und die technischen Mitarbeiter haben da eher die Rolle von Zuschauern eingenommen, ohne selbst aktiv zu werden (...).“ (Int. 01: 181-186)

Die meisten Befragten ordnen den beobachteten Lagern oder Gruppen die Namen von Hochschullehrern zu, die hier die Protagonisten waren. Nur vereinzelt werden die verschiedenen Auffassungen thematisiert, die es auch unter den Studierenden gab:

„Und auch unter den Studierenden gab es natürlich die sogenannten Hoferben, die mit der ökologischen Bewegung nich' so einverstanden waren. Aber mir is' nich' bekannt, dass es unter den Studierenden zu größeren Auseinandersetzungen gekommen wäre. Es kann sein, aber in den Fachbereichsratssitzungen – und ich war lange im Fachbereichsrat – ham die Studierenden immer mit einer Stimme gesprochen.“ (Int. 08: 232-240). Auch Interview 11: 423-431 und Interview 10: 254-265.

Eine weitere Dichotomie, die manchmal sogar als stärker eingeschätzt wird als der Gegensatz zwischen Ökologen und Nicht-Ökologen, ist der Gegensatz zwischen dem ehemaligen nationalen und dem ehemaligen internationalen Fachbereich, da sich hier völlig unterschiedliche Fachkulturen gegenüber stehen (Int. 07: 497-514, Int. 09: 35-40). Da sich der Fachbereich 21 lange Zeit aber wenig um die (nationale) Ökologiediskussion kümmert, ist der Gegensatz für den hier untersuchten Wandlungsprozess eher unbedeutend.

Äußerst interessant ist der Umstand, dass bei den Befragten in der Rückschau völlig unterschiedliche Erinnerungen dominieren, wer denn nun bei den entscheidenden Abstimmungen die Mehrheit hinter sich vereinigen konnte. Dies wurzelt zum Teil in der Gründungsgeschichte der GhK: Anfänglich existiert in den Hochschulgremien eine Viertelparität. Hier kommen des Öfteren Entscheidungen gegen die Mehrheit der Hochschullehrer zustande. Nach der Abschaffung der Viertelparität

tät im Hochschulgesetz wandelt sich das Bild und konservative Mehrheiten sind der Normalfall (Int. 03: 473-475).

(Erneuerer) „Die Mehrheit haben wir heute noch nicht. Quantitativ. Die haben wir heute noch nicht. Damals war's ganz klar, dass die Mehrheit, wenn man zusammenfasst diejenigen, denen das vielleicht relativ egal war und diejenigen, die strikt dagegen waren, das war die überwältigende Mehrheit. Das war vielleicht eine Mehrheit in Professoren gemessen von, was weiß ich, 20 zu 2 oder so, ja.“ (Int. 11: 417-421)

(Bewahrer) „Es gab eine geschlossene Gruppe Mitarbeiter, Lehrende, Professoren und Studenten im sogenannten ökologischen Landbau, wie er dann bald hieß, versus einer Minderheit von Professoren und vielleicht einem oder zwei Mitarbeitern oder so, und das war eine ungute Situation, die sich verschärft zeigte bei Berufungen, bei der Zusammensetzung von Berufungskommissionen.“ (Int. 13: 478-482, auch 453-458)

Aber auch der Zufall des garbage can-Modells in der organisierten Anarchie Hochschule spielt eine Rolle:

„Je nachdem, wer gerade fehlte, gab es eben Mehrheiten für die eine Seite oder für die andere Seite.“ (Int. 03: 470-471)

Bei den in den Auseinandersetzungen Aktiven ist, und zwar auf beiden Seiten, so etwas wie „Verachtung“ für diejenigen Akteure herauszulesen, die in ihrem Abstimmungsverhalten nicht eindeutig festgelegt waren:

„Jemand, der sich ganz stark gewandelt hat, war °Mohr: erst gehörte er auch so eher zur ablehnenden Fraktion, und dann aber ganz deutlich eher 'über zur Erneuererfraktion, wobei das immer so eher ein Fahne-nach-dem-Wind-Hängen war.“ (Int. 01: 337-340)

„Ich darf eine Gruppe nicht vergessen, die der Opportunisten. Auch da nenn' ich 'nen wirklichen Vertreter – und das sind die eigentlich Verlierer, das is' die °Mohr-Gruppe. Der war mal bei dem und mal bei dem, (...), und die Opportunisten gehören hier zu den Verlierern.“ (Int. 02: 357-361)

Für die Hochschulleitung sind zwar verschiedene Personengruppen aus der Außenperspektive identifizierbar, die sogar explizit als Lager bezeichnet werden (Int. 04: 330/331), letztlich wird es aber als Sache des Fachbereichs angesehen, aus den unterschiedlichen Positionen gemeinsam eine Klärung herbeizuführen (Int. 04: 291-305), wobei ausdrücklich darauf verwiesen wird, dass sich diese Beobachtung nur auf den nationalen Fachbereich bezieht.

Insgesamt bleibt aber festzuhalten, dass der Begriff fester Lager der Realität wohl nicht entspricht. Dafür waren u.a. die Organisationsformen zu fluktuierend und unverbindlich:

Neben den erwähnten Leitfiguren gibt es eine Gruppe von Personen, die sich aus den Auseinandersetzungen weitgehend heraushält (Int. 12: 159-161), viele Fluk-

tuationen insbesondere bei Wissenschaftlichen Bediensteten und Studierenden (Int. 01: 251-256) ebenso wie eine Reihe teilweise wechselnder „Nebendarsteller“ und eine schweigende Mehrheit:

„Es hat auch immer wieder Hochschullehrer gegeben dann, die zwar nicht so direkt und primär damit verbunden waren, aber die dann doch dem beige-pflichtet haben und da zugestimmt haben (...).“ (Int. 05: 500-503)

„Da waren eben dann auch Leute, die monatelang überhaupt nicht bei der Fachbereichssitzung da waren, waren plötzlich da und machten viel.“ (Int. 08: 310-312)

„Die schweigende Fraktion war ziemlich groß, wie das immer so ist.“ (Int. 10: 270)

Innerhalb der Professorenschaft des Fachbereichs 20 finden regelmäßige Hochschullehrertreffen statt (Int. 02: 316-327), daneben Gruppentreffen, bei denen es um parteipolitisch unterschiedlich motivierte Mitgestaltung der Hochschulpolitik geht (ebd.), interessanterweise gibt es bei den Wahlen zu den universitären Gremien trotz der Gegensätze nur einmal über einen kurzen Zeitraum von zwei Jahren zwei konkurrierende Professorenlisten, was als „Einzelfall“ bezeichnet wird (Int. 13: 445-449):

„Da gab's verhältnismäßig feste Blöcke. Wobei (eben) wir auch 'ne Phase gerad' in der Zeit, wo es zwei Listen, zwei Hochschullehrerlisten gab, die... ja, für mich nich' nachvollziehbar große Unterschiede hatten, aber die man schon ganz nach 'nem groben Strickmuster in eher konservative und eher nich' so ganz so konservative eingruppieren könnte.“ (Int. 01: 227-233)

Die Bewahrer sind dabei eher als informeller Verband zu charakterisieren, der über keine festen Organisationsformen verfügt (Int. 13: 460-462) und nur punktuell zu gemeinsamen Aktionen zusammen kommt:

„Es führte damals die grün-rote Koalition in Wiesbaden, zuerst noch als Duldungskoalition, dann offizielle, führte dann auch zu einem starken politischen Auftrieb auch des ökologischen Landbaus, und es schien manchen Kollegen so, dass es eine so starke Bevorzugung gebe, dass kein anderer mehr eine Chance hätte, weder bezogen auf den status quo noch auf weitere Entwicklungen, und das hat also z.B. zu einem Protestbrief von acht oder neun Professoren an den Wissenschaftsminister damals auch geführt und hat auch zu Spannungen innerhalb... das erste Mal eigentlich zu deutlichen, auch ausgewiesenen verbalisierten Spannungen geführt.“ (Int. 13: 180-188),

Dagegen ist, zumindest in der Außenwahrnehmung, eine Stärke der Erneuerer ihr, verglichen mit den Bewahrern, höherer Organisationsgrad:

„Die ökologische Gruppe hat sich immer dann irgendwie versucht abzusprechen, über Tier-Pflanzen hinweg, das wurde deutlich, und das war ja auch deren Stärke; andere haben das weniger geschafft.“ (Int. 09: 435-437),

„So seit '90 eben 'ne sehr klare Organisation, man hat sich dann auch im Grunde nochmal gezielt vor FBR-Sitzungen getroffen, und dann eben zu-

sammen mit Dozenten, also den Hochschullehrern, WBs und Studis, um gewisse Entscheidungen vorzubereiten und um zu kucken, was steht an. Und die Konservativen, die waren doch zersplittert, ne da gab's halt diese – fachlich zersplittet, ne, es gab halt dann die Ökonomen, es gab die Pflanzenbauer, es gab die Tierleute, und die ham nich' regelmäßig zusammen getagt.“ (Int. 03: 526-533)

„Persönliche Gespräche über diese ganzen Dinge, und Treffen, regelmäßige Treffen, das war eigentlich ein ganz wichtiger Motor. (...) Und da gibt's auch keine Protokolle, das ist ja völlig klar.“ (Int. 11: 404-408)

„Das war also eine wilde Geschichte. Man traf sich an verschwiegenen Orten, und es war also, ja, das war wirklich Hochschulleben par excellence.“ (Int. 11: 362-364)

Von einzelnen Insidern werden diese regelmäßigen Besprechungen, im Widerspruch zum vorstehenden Zitat, zumindest für die Ebene der Professoren (Int. 01: 207-213) und Wissenschaftlichen Mitarbeiter, heruntergespielt bzw. bestritten:

„Koordinationsprozesse in Vorbereitung von wichtigen Entscheidungen hat's nicht, nie organisiert gegeben, weil uns da häufig auch die Zeit für fehlte, also wir waren- wir hatten auch immer das Gefühl, dass wir verhältnismäßig unvorbereitet in die Auseinandersetzungen reingehen, immer so von der Hand in den Mund gelebt haben, (...)“ (Int. 01: 187-192)

Für die Gruppe der Professoren wird das Fehlen von Abstimmung untereinander im besten Sinne der Hochschulorganisationsforschung über den spezifischen professoralen Status begründet:

„Es gibt zufällige Treffen auf dem Flur, aber ansonsten war das sehr wenig strukturiert. Das ist so bei Hochschullehrern, die sind alle sehr eigenwillig.“ (Int. 10: 277-279)

„... weil im Wesentlichen die sich natürlich (dann) als Individuen und nicht als Teil einer irgendwie gearteten Fraktion betrachten.“ (Int. 01: 242-250)

Ein zweiter Grund wird in der Tatsache gesehen, dass in manchen Fällen die Wünsche nach Erneuerung überlagert werden von fachgebietsbezogenen Interessen (ebd.).

Anders verhält es sich bei der Gruppe der ökologisch interessierten Studierenden, die als die treibende Kraft bei der Umsetzung ökologischer Lehrinhalte identifiziert werden:

„Es gab Phasen, wo das tatsächlich vor allen Dingen von den Studenten stärker vorbereitet wurde, die haben sich dann die Zeit genommen, und da gab's auch Phasen, wo sie direkt auf mich zugekommen sind. Wo sie – gerade was die Frage der Auseinandersetzung innerhalb des Fachbereichsrates – sich von mir Rat geholt haben, und wir zum Teil auch Dinge gemeinsam vorbereitet haben für Fachbereichsratssitzungen. Aber immer im Wesentlichen dann nicht aufgrund meiner Initiative, sondern aufgrund der Initiative der Studenten, die zu mir gekommen sind und mich um Rat gebeten haben.“ (Int. 01: 217-224)

Diese Gruppe hat, mit über die Jahre wechselnden Akteuren, einen sehr hohen Organisationsgrad:

„Und das war dann 'ne sehr intensive Zeit, also diese studentische Gruppe, das waren immer jedes Semester so fünfzehn Personen, die trafen sich einmal die Woche mit eben Studierenden und einmal im Monat zusätzlich mit also dem Fachgebiet Ökologischer Landbau und Ökologische Tierhaltung, um eben diese Einführung voranzusetzen.“ (Int. 03: 108-112, auch 520-522)

Eine nicht zu vernachlässigende Beobachtung ist, dass es auch innerhalb der Gruppen, die von außen oft den Eindruck „monolithischer Blöcke“ (Int. 01: 317) hinterlassen, durchaus Konflikte gibt. Als Beispiel wird der von den Studierenden konzipierte Schwerpunkt Ökologischer Landbau genannt, dessen neue Lehr- und Lernformen den sympathisierenden Hochschullehrern zu weit gehen:

„Nee, gab's auch heftige Auseinandersetzungen, zum Beispiel um die neuen Lehr- und Lernformen. Also da überwog bei den Hochschullehrern ganz eindeutig die Skepsis und der Wunsch des Festhaltens an den althergebrachten Lehr- und Lernformen, wohingegen bei den Studenten und den WBs da viel größere Bereitschaft war, auch mit neuen Lehr- und Lernformen zu experimentieren. Immer mit der Begründung, dass man so 'nen Inhalt wie Ökologischer Landbau nich' so ohne weiteres in den alten Lehr- und Lernformen vermitteln kann.“ (Int. 01: 267-275, auch mit Verweis auf Verzögerungsvorwürfe an die Professoren in Interview 03: 569-573 oder, aus der Gegenperspektive, in Interview 11: 142-150)

6.2.6 Natur des Konfliktes

Was die Natur des Konfliktes angeht, ist festzuhalten, dass insbesondere zu den Zeiten, in denen das Hochschulgesetz noch keine Mehrheit der Professoren garantiert, im Fachbereich 20 die Sitzungen des Fachbereichsrates sehr häufig durch eine aufgeladene Atmosphäre gekennzeichnet sind:

„Das waren natürlich die studentischen Vertreter in diesem Organisationsrat und, ja und einige Professoren. Wenige Professoren. Und da gab's dann natürlich heiße Schlachten. Das waren die Akteure, dort wurde nicht immer mit fairen Mitteln gekämpft, das ist völlig klar. Das waren richtige, beinharte politische Intrigen, auf allen Seiten.“ (Int. 11: 344-350)

„Es gibt (zwar so) einen cholerischen Kollegen, der dann immer wieder mal die Tür knallte, aber ich glaube nicht, dass das ne strukturelle Wirkung gehabt hat.“ (Int. 08: 247-249)

Diese Auseinandersetzung ist in den Augen fast aller Betrachter nahezu ausschließlich von der Rivalität der beiden Persönlichkeiten Dickhaut versus Schlindwein geprägt.

„Schlindwein hat natürlich sowieso 'ne Art, die häufig zu Verletzungsmechanismen da führt, und manche haben ihm das nachgesehen und manche nicht.“ (Int. 01: 389-391)

„Da hat sich das also bis hin zu gegenseitigem Hass abgespielt. Das war ganz scharf. Das war ganz scharf.“ (Int. 11: 335-336)

„Also eigentlich, denke ich, waren die Auseinandersetzungen nicht so sehr an der Frage "wollen wir Ökolandbau oder wollen wir nicht", sondern am Diskussions- und Argumentationsstil und an der Person der Akteure gebunden; also es gab Leute, die, wenn °Dickhaut anfing zu reden, wussten sie, jetzt redet der 'ne Viertelstunde, und sie konnten schon nimmer hören. Und dann gab's Fußgetrampel und was weiß ich – unabhängig von dem, was er sagte.“ (Int. 02: 340-347)

Deren Dispute in den Gremiensitzungen sind auch Gelegenheiten, bei denen es teilweise sogar zu persönlichen Verletzungen kommt:

„Also vor allen Dingen die beiden Protagonisten innerhalb der Hochschullehrergruppe, °Schlindwein und °Dickhaut, ne, also die haben sich auch innerhalb von Fachbereichsratssitzungen tatsächlich mit Diskussionsbeiträgen persönlich versucht zu verletzen.“ (Int. 01: 383-387)

„Und das waren persönliche, also so aus meiner Erinnerung, Konflikte, die sich an seinem persönlichen Verhalten entzündeten. Aber dann gab 's schon auch Konflikte, die sich an unterschiedlichen Auffassungen entzündeten, aber also in meiner Wahrnehmung auch ganz massiv in persönliche... also wo es persönliche Verletzungen gab, die Jahre brauchten, bis man wieder miteinander sprach und so.“ (Int. 08: 346-351)

Tiefergehende Verletzungen seien die Ausnahme gewesen, die Art des Umgangs miteinander habe aber zu einer Art Lagerbildung beigetragen und dadurch auch langfristig Gespräche erschwert (Int. 08: 358-361).

Ein Lehrender, der die Gelegenheit hatte, über den Witzenhäuser Tellerrand zu blicken, hat die benannten mikropolitischen Phänomene aufgrund seiner Erfahrung inzwischen als universell erkannt:

„Und das hat schon, (...), im Fachbereichsrat zu Diskussionen geführt, also die wirklich abenteuerlich waren, zu persönlichen Angriffen dann auch, (...) und es kam zu unerfreulichen Situationen; also ich hab' das, nachdem ich hier nach X (anonymisiert, V.J.) gewechselt war, hab' ich das, ja, als: das würde hier nie vorkommen; also äußerst wohltuend, es läuft also eine ganz andere, viel sachlichere (hmhm)... Ich hab' anfangs gedacht, das is' der Unterschied zwischen 'ner echten Universität und 'ner Fachhochschule [lachend], aber jetzt' haben wir grad 'n Kollegen aus °Y (anonymisiert, V.J.) hier bekommen, der hier hergekommen is', und der sagte, dort wär' das also auch sehr heftig abgelaufen, also das scheint dann wirklich (...).“ (Int. 05: 380-391)

Weniger persönlich, dafür phantasievoller wird die Auseinandersetzung angereichert durch die Studierenden, die immer wieder neu mit kreativen und vor allem mit in der Organisation Hochschule partiell überraschend erfolgreichen Aktionen aufwarten:

„Dann gab's wunderschöne und auch dann einfallsreiche Aktionen, die einfach so Lockerungsübungen für Leute außen waren, dass die sahen, da sind net- da kämpfen net Leute verbissen oder so; das fand ich eigentlich sehr

hilfreich, diese so Aktionen, die aus der politischen Auseinandersetzung 'rausführen und trotzdem was öffnen. Das war sehr gut.“(Int. 02: 230-235)

„(...), entweder durch Demonstrationen oder durch Go-ins bei der Hochschulverwaltung. Also das sind, denk ich mir, so schon deutlich nach außen spürbare Marksteine gewesen, weil dann der Konflikt einfach 'nen bestimmten Siedepunkt erreicht hat und die Studenten sich zu so 'ner Aktionsform entschieden haben und dann auch immer was bewirkt haben damit.“(Int. 01: 29-33)

„Da wurden dann sogar eben Tiere dann mit in die Senatssitzungen genommen, und letztendlich hat sich dann auch der Senat dem, der Listung der Berufungskommission angeschlossen.“(Int. 03: 154-157, auch 39-43 und 75-80)

Überhaupt scheinen sich die Studierenden von den Auseinandersetzungen der Professorenschaft weit weniger beeinflussen zu lassen, als diese selbst vermuten:

„Wir haben sehr kontroverse Diskussionen damals geführt über die Einrichtung der Professuren, über die Ausrichtung der Professuren bei der Besetzung, die teilweise sehr unerfreulich waren und teilweise auch ja mit persönlichen Angriffen verbunden waren, ich denke eigentlich ungern an diese Situation, an die Diskussionen und Gespräche teilweise zurück, aber ich muss dazu sagen, ich hab' häufiger von Studenten gehört damals zu der Zeit, als ich da war, dass die eigentlich ja auf keinen Fall unter dieser Polarisierung sagen wir mal gelitten haben, sondern im Gegenteil, ich hab' sogar häufig von den konventionell orientierten Studenten zu hören bekommen, dass die das eigentlich sehr erfrischend fanden, nich', und natürlich auch mit den Argumenten des Ökolandbaus konfrontiert wurden, und das hat sicherlich die Diskussionsbereitschaft auch und grundsätzlich Diskussionen angeregt und gefördert.“(Int. 05: 110-123)

Interessant ist, dass das Auftreten einiger Akteure in den offiziellen Sitzungen, in denen ganz offensichtlich eine bestimmte Rolle eingenommen wird, und im informellen Gespräch deutlich auseinander fällt:

„Das machte nach außen hin und vor allen Dingen in den Sitzungen immer den Eindruck eines monolithischen Blockes; wenn man mit den Leuten tatsächlich mal Einzelgespräche geführt hat, dann haben sie sehr viel von der Härte der Auseinandersetzung im Zwiegespräch dann 'rausgenommen und gesagt, es is' ja alles nich' so schlimm, und kann man ja mal kucken oder so.“(Int. 01: 316-320)

Generell wird, insbesondere mit dem Weggang der beiden erwähnten Protagonisten sowie mit der Vereinigung der beiden Fachbereiche, eine Entschärfung der Auseinandersetzungen konstatiert:

„Und um solche- jetzt sag ich Leitfiguren scharen sich dann andere, die sich dort 'n Stück auch mit vertreten su-, und dieses Lager war nicht stabil und deswegen sag ich nicht(s) von Lager, weil es ab- weggebrochen ist, als °Dickhaut in Rente ging.“(Int. 02: 287-293, auch Int. 01: 322-324)

„Und sobald die beiden Fachbereiche vereinigt waren, ja, wie soll ich sagen, da wurde die Situation eher entspannt dadurch, weil jetzt nicht mehr die (La-

chen) alten, sagen wir mal Korporationen noch eine Bedeutung hatten.“ (Int. 13: 489-492),

wenngleich vereinzelte Akteure auch mit ein wenig Wehmut auf die „alten Zeiten“ zurückzublicken scheinen:

„Die Organisation hat sich entpolitisiert, ganz eindeutig, ist sachlicher geworden, auch mit weniger Pep. Die Sitzungen verlaufen friedlicher. Das ist sicher nicht unbedingt schädlich, aber es besteht die Gefahr, dass das so allmählich einschläft.“ (Int. 11: 586-589)

6.2.7 Strategie, Macht und Entscheidung

Auf einer, bezogen auf die Aussagen der Befragten, stärker analytischen Ebene sind die Auswertungen dieses Abschnitts angesiedelt: Es wird untersucht, inwiefern sich die (mikro-)politikwissenschaftlichen Kategorien Strategie, Macht und Entscheidung in bewussten Reflexionen der Interviewpartner wiederfinden lassen. Die Ergebnisse stärken die These, dass das mikropolitische Handeln in der Organisation viel stärker der Eigenreflexion unterliegt, als es zunächst den Anschein hat.

Strategie

Strategien werden verfolgt und benannt, allerdings erscheint es zweifelhaft, ob für den gesamten Untersuchungszeitraum von konsistenten Strategien gesprochen werden kann. Eher lassen sich Strategien und Taktiken mittlerer Reichweite oder als Reaktion auf bestimmte äußere Ereignisse kurzfristig implementierte Strategien beobachten und teilweise gut mit den Chinesischen Strategemen bei Neuberger (1995: 164) bezeichnen.

Strategem 29. Dürre Bäume mit künstlichen Blüten schmücken

So wird mehrfach zugegeben, dass die Profilierung im ökologischen Bereich in der Phase der Existenzbedrohung durch das Ministerium zwar an den vorhandenen ökologischen Ruf anknüpfen konnte, dieser intern aber beileibe nicht so gefestigt war, wie es nach außen den Anschein hatte (Int. 02: 78-90).

„Um (sicher den) das Überleben des Fachbereichs zu (erzielen), hat man so getan, wie wenn man jetzt bereits dort wäre, 'nen vollen ökologischen Studiengang da eingerichtet hätte, und dies Etikett (...) hat man da hingehängt und gesagt, (xxx), wenn ihr uns schließt, dann stellt ihr eure eigenen Kriterien in Frage.“ (Int. 09: 96-100)

Gleichzeitig ist festzuhalten, dass die Strategien der handelnden Individuen stark davon geprägt sind, wie sie die Hochschule als Organisation wahrnehmen. Die Strategie der Erneuerer ist in den ersten Jahren die selbstgewählte Isolation und der Versuch, spiegelbildlich zum restlichen Fachbereich die landwirtschaftliche Forschung und Lehre im Kleinen nochmals abzubilden (Int. 01: 204-207), dies je-

doch mit Personen, die den in ihren Augen richtigen ökologischen Ansatz vertreten. In der eigenen Einschätzung fehlte die Zeit, mit Kollegen in ausführliche Gespräche einzutreten (ebd.) bzw. bestand die Befürchtung, die eigenen Vorstellungen nicht im für notwendig gehaltenen Umfang durchsetzen zu können (Int. 01: 747-758). Damit wird der kollegiale Konsens aufgekündigt, es kommt zu verschärf-ten Auseinandersetzungen um Ressourcen, nahezu jede neu zu besetzende Stel-le ist dahingehend umgekämpft, ob sie dem Einflussbereich der Erneuerer oder dem der Bewahrer zugerechnet werden soll.

Eine andere Strategie, die reflektiert wird, ist die, für Entscheidungsgelegenheiten möglichst umfassende Vorarbeiten zu leisten, am besten in Form einer schriftli-chen Vorlage, die dann zur Diskussionsgrundlage genommen wird, wenn andere Gruppen nicht so aktiv waren, was in der Organisation Hochschule häufig der Fall ist.

„Dann ist natürlich, was die Organisation angeht, mein persönlicher Eindruck: Wenn man sich engagiert, kann man was machen. Wenn man sich der Organisation bedient und ihr dient und da viel investiert, viele Schwierigkeiten überwindet und dazu Lust hat, da was zu machen, wie gesagt, ich war vier-mal Vorsitzender einer Berufungskommission, dann kann man etwas bewir-ken.“(Int. 11: 600-605)

„Letztendlich der, der was macht, das wird dann auch letztendlich ganz stark als Grundlage von Entscheidungen herangezogen, also das war letztendlich auch das, was die Studis in diesem Entwicklung des SPÖL gelernt habe: dass wenn sie selber aktiv werden und wirklich konkrete Konzepte vorlegen, dass dann auch hier durchaus auch bei den Hochschullehrern kein massiver Widerstand kommt, sondern sie sind teilweise dann auch froh, ne, dass an-dere die Arbeit für sie tun, die sie eigentlich selber machen müssten.“(Int. 03: 246-252)

Strategem 11. Der Pflaumenbaum verdorrt anstelle des Pfirsichbaums

Eine weitere erfolgreiche Strategie, der sich die Studierenden bei ihrem Versuch der Etablierung des ökologischen Studienschwerpunktes bedienen, ist die Suche nach breiter Unterstützung, am Fachbereich, mit der Hochschulleitung, mit dem Ministerium, wogegen andere Konzepte für neue Studiengänge an ihrer Isoliertheit scheitern.

„Also es gab ja hier auch Entwicklungen vom internationalen Bereich her, Aufbaustudiengänge einzurichten, die gescheitert sind, und es gab Entwick-lungen her von der Umweltsicherung, einen grundständigen Umweltstudien-gang hier einzurichten, die gescheitert sind, und das lag einfach daran, dass man sich da eben dass sich drei vier Hochschullehrer da nur in ihrer eigenen Suppe gekocht haben und durchaus vielleicht 'n vernünftiges Konzept hatten, aber doch eben nich' den Weg gegangen sind, versucht haben, auch andere Gruppen hier im Fachbereich zu (xx)- zu integrieren und zu interessieren für ihr Konzept.“(Int. 03: 348-356)

Konkret für den SPÖL verfolgten die Initiatoren eine „Umarmungsstrategie“ mit den Lehrenden, die eher skeptisch eingestellt waren, teilweise mit Erfolg.

„Da ham wir ja auch durchaus konservative Kräfte eingebunden in den Lehrbetrieb, die wurden dann im Lehrbetrieb dann einmal mit ökologischen Inhalten konfrontiert, und aber auch mit den Studienreformelementen im SPÖL, und erlebten dann einfach die Studierenden in dem SPÖL eben sehr motiviert, und das, denk' ich, is' so'n längerer Prozess.“ (Int. 03: 478-482)

Strategem 30. Die Rolle des Gastes in die des Gastgebers umkehren

Eine Strategie der am Fachbereich in der Frage der zukünftigen Profilierung Unterlegenen ist es, im Sinne der Standorterhaltung dem neuen Profil zwar zuzustimmen, dabei aber zu versuchen, unter dem neuen Etikett eine größtmögliche Kontinuität der alten Verhältnisse zu erhalten.

„(...) die restaurativen Kräfte, sehr stark zurück(gebunden) waren und sich eben nicht äußern konnten; und da die dann nur- also die dann in diesem Prozess versucht haben, mindestens gewisse kleine Nebentürchen offen zu halten, im Sinn der Konzessionen, der Kompromisslösungen, der Interpretationshilfen, ja, man ist zwar ökologisch orientiert, aber man is' ja schlussendlich immer noch 'n Bereich der kommerziell orientierten (vielleicht) integrierten (xx) (wollte man nicht so sagen), aber immerhin so in diese Richtung kann man ja doch weiterhin Linien aufrechterhalten, Stichpunkt (hier dieser) Management-(Schwerpunkt) oder was das is', wo man mehr sozusagen die alte Klientel weiter betreuen kann.“ (Int. 09: 128-136)

Doch auch die Erneuerer verfolgen im Hinblick auf die mit der Strukturentscheidung verbundenen Stellenkürzungen eine ganz ähnliche Strategie, wenn auch erfolglos:

„Und dieser Stellenplan, den haben wir dann nolens volens halt akzeptiert (in) der Hoffnung, man könne dann was drehen, wenn man dann schlussendlich mal wenigstens (es) (xx) hätte (...) Dass man da wieder (drauf) kommen könnte. Und ja, da ließ sich nichts drehen.“ (Int. 09: 285-289)

Ein weiteres Strategiemotiv ist die Einbindung regionaler Parteipolitiker:

„Hingegen hatten wir in der politischen Arena dann eben gewisse – ja grüne oder auch sozialdemokratische Politiker, die uns die sich eben für uns eingesetzt haben, insbesondere (x) die, als diese (Region) kam, ne. Und das haben wir halt hemmungslos dann eingesetzt, ne, und ich denke, das war ein wichtiges Element des Erfolgs.“ (Int. 09: 391-395)

Strategem 24. Vorgeben, dass man durch den Staat Guo nur hindurchmarschieren will, und ihn dann doch besetzen

Eine weitere Strategie, die im Abschnitt zu mikropolitischen Spielen ausführlich abgehandelt wird, ist es, in Entscheidungssituationen zuzusichern, dass den Gegnern durch die Entscheidung keine Kosten entstünden, nach der getroffenen Entscheidung einige Zeit verstreichen zu lassen und letztlich doch weitergehende, mit Kosten verbundene Forderungen zu stellen. Verwandt ist die Strategie, in Ausei-

nandersetzungen möglichst viel zu fordern, um am Ende mit einem respektablen Ergebnis aus der Auseinandersetzung zu gehen (Int. 10: 146-150).

Macht

Auch die politikwissenschaftliche Grundfrage nach der Macht, wenn auch nur in ihrer personengebundenen Form, findet sich vereinzelt in den Interviews. So äußert ein Vertreter der Erneuerer, der als Wissenschaftlicher Bediensteter über viele Jahre im Fachbereichsrat aktiv war und von vielen Befragten als eine der zentralen Figuren in der Auseinandersetzung um das ökologische Profil angesehen wird, dass er als Nicht-Hochschullehrer niemals eine Position innegehabt habe, aus der er den Prozess hätte stärker beeinflussen können (Int. 01: 433-449).

Ähnlich sieht es ein Befragter in Bezug auf den Versuch, gegenüber der Gruppe der Professoren Einfluss auf Personalstrukturscheidungen zu nehmen:

„Eben gerade so was Personalerneuerung anbelangt, da sind die Hochschullehrer eben doch ganz- machen massiv Lobbypolitik, und da kommt man nicht durch, ne; also man kommt viel besser mit neuen Lernkonzepten durch oder Studienprogrammen, aber wenn's um Personal geht, dann wird es ganz schnell der Kampf ums- [lachend:] ums Fleisch sozusagen, die Fleischtöpfe.“ (Int. 02: 334-339)

Temporäre Macht kann dagegen in Zeiten schwacher oder inaktiver Dekane dem Fachbereichsreferenten zufallen (Int. 01: 518-523). Umgekehrt scheint die Nutzung der Machtfülle, die der Dekan innehat, stark von der Persönlichkeitsdisposition des jeweiligen Amtsinhabers abhängig zu sein:

„Er hat die Zusammenlegung durchgepowert von 20 und 21, und hat aber auch gegenüber dem Präsidenten wirklich versucht, massiv den Fachbereich zu vertreten; das hat auch dazu geführt, dass er – als einziger bis jetzt, trotz seiner umstrittenen Position – ein zweites Mal zum Dekan nacheinander gewählt worden ist, ne? Und er hat dann natürlich einfach auch seine Bedürfnisse viel besser ausleben können, weil ihm da tatsächlich aufgrund der Funktion auch Macht zugewachsen ist, das hat ihm Spaß gemacht!“ (Int. 01: 528-534),

wobei aber auch gesehen wird, dass der Dekan letztlich gegenüber seinen Kollegen keine wirklich Machtposition besitzt, da er nicht über die Rechte eines Dienstvorgesetzten verfügt (Int. 05: 723-725).

Auf dem Höhepunkt der Existenzkrise verfolgte der damalige Dekan, ohne formale Wege einzuhalten, zunächst den Weg, kurzfristig anstehende Entscheidungen nur mit der Rückendeckung einer informellen Strategiegruppe zu fällen, der in dieser Phase ganz im Sinne des „second face of power“ die Macht zur Entscheidung über den Weg des Fachbereichs zufällt:

„Also zunächst was die Prozesssteuerung (will ich mal sagen) angeht, das wurde mir ja dann auch später zum Vorwurf gemacht, ich hab' das nicht formal gemacht, ich hab' mich gestützt auf eine informelle – wie ich das nannte – Strategiegruppe. (...) Das waren (erst) ein ganz kleiner Kern gewesen von Leuten- [lacht auf] von Leuten, mit denen ich einfach praktisch täglich diese Entwicklung besprechen konnte.“ (Int. 09: 239-251)

Eine Konsequenz aus der Kritik ist es, sich wieder der Zustimmung der Fachkollegen zu versichern:

„In der heißesten Periode konnt' ich da- hatt' ich auch grad keine Energie, viel darüber nachzudenken, ich musste ja einfach Leute haben, die im Hintergrund mir helfen, da über die Runden zu kommen... Es wurde mir dann gesagt, (xx) später, also das ist- das kann so nicht weitergehen, du musst dich (voll) absichern, (ne, da-) es gibt etablierte Einrichtungen, wie den Fachbereichsrat, und irgendwelche Kommissionen, die da der Fachbereichsrat eingesetzt hat, und das sind die Gremien des Fachbereichs, und du darfst das nicht einfach nebenher machen und vielleicht gelegentlich den Fachbereich informieren über ein Schreiben oder sowas, (ja), und das is' mir klar(gewesen), dass das dann erforderlich war, und das wurde dann wieder (al)so eingerichtet, und dann kam der Prozess wieder in ordentliche Bahnen.“ (Int. 09: 362-372)

Eine weitere bedeutende Machtquelle für Angehörige des Fachbereichs ist der Grad der Zusammenarbeit mit der Hochschulleitung, die von einem Befragten sogar als entscheidende Determinante identifiziert wird:

„Es setzt sich eigentlich dann immer derjenige durch, der die Unterstützung der Hochschulspitze hat. Also eine starke Bedeutung der Hochschulspitze und der Planungsgruppen im Bereich der Hochschule, und natürlich also auch dann der Schub des Fachbereiches durch seine Mehrheiten, die auch, würde ich meinen, nicht mehr zufällig sind, sondern sie werden sicherlich auch vorgeformt durch Verbindungen aus dem Fachbereich mit der Hochschulspitze, also sozusagen dieses Pingpong.“ (Int. 13: 530-537)

Als Gegenpol dazu taucht in Bezug auf den Begriff Macht in den Interviews das Motiv auf, dass man in der organisierten Anarchie Hochschule, den Willen dazu vorausgesetzt, als schlagkräftige Gruppe relativ einfach über große Macht verfügen kann:

„Ich denke, da wird dann, wenn Konsens besteht so innerhalb einer Gruppe, kann man vermutlich schon relativ weit gehen, die Hochschulleitung und das zuständige Ministerium sozusagen zu unterlaufen oder zu überzeugen oder wie auch immer. Und das, denke ich, das liegt schon drin.“ (Int. 09: 549-535)

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass sich die Machtverhältnisse am Fachbereich mit der Profilierung im Ökologiebereich gewandelt haben. Dass auch die in der Auseinandersetzung Unterlegenen dies internalisiert haben, verdeutlicht folgender, sicher scherhaft gemeinte Dialog, der aber eben auch ein Körnchen Wahrheit enthält:

„Und jetzt ist es anders, und jetzt kommt es schon mal vor, dass ein Kollege sagt: Sagen sie mal, darf ich das überhaupt noch sagen, darf ich dieses und jenes überhaupt noch sagen? Also, das zeigt doch eine tiefe Unsicherheit.“ (Int. 11: 498-500)

Entscheidung

Auch was die richtungsweisenden Entscheidungen angeht, die am Fachbereich getroffen wurden, bestätigen die Interviews am ehesten das garbage can-Modell der Hochschulorganisationsforschung, bei dem der Zufall eine große Rolle spielt.

„Wenn man das mit Entscheidungsprozessen außerhalb der Universität vergleicht, würd' ich sagen, es war ein ziemlich unorganisierter Prozess.“ (Int. 01: 173-175)

„Man könnte diese FBR-Protokolle durchgehen und kucken, wer da is', also bei entscheidenden Sitzungen, und dann würde man sehen, wenn man jetz' den gesamten Fachbereichsrat die Mitglieder kuckt: wenn andere Konstellationen dagewesen wären, wär 'ne ganz andere Entscheidung rausgekommen, ne. Also grade bei Berufungskommissionen gab's manchmal solche Entscheidungen, wo's eben manchmal nur um eine Stimme ging oder so, ne, die dann Entscheidungen in andere Richtungen gefällt haben.“ (Int. 03: 683-690, auch 629-633)

„Also wer wann Dekan war, ist ja eigentlich oft relativ zufällig, hatte aber doch dann entscheidenden Einfluss.“ (Int. 03: 668-669)

Ein ausführlich gehaltenes Zitat beleuchtet die Beobachtung, dass auch im Dekanat, wo Entscheidungsgelegenheiten routinemäßig anstehen, keineswegs Stringenz vorherrscht, sowie die in der Literatur beschriebene erst nachträgliche Bedeutungszumessung mancher Entscheidungen. Außerdem lässt sich auch hier das „second face of power“ identifizieren, die Macht, Fragen überhaupt erst auf die Tagesordnung der zu treffenden Entscheidungen zu setzen:

„Die werden zunehmend getroffen durch die Frage, was der Dekan auf die Tagesordnung nimmt und was er nicht auf die Tagesordnung nimmt, oder sie werden durch Aussitzen getroffen. Und Aussitzen heißt dann, dass ein anderer die Entscheidung trifft, weil es müssen ja Entscheidungen getroffen werden. Dann fallen plötzlich Entscheidungen aus 'Kassel, die wir eigentlich hätten hier selber treffen können und sollen, aber nicht getroffen haben, dann wird dort entschieden; oder zum Schluss, wenn wir uns selber nicht einigen, wo es langgeht, gibt's 'ne Entschließungsempfehlung und dann wird irgendwie beschlossen, es war ja nicht 'ne Eruption von innen heraus: "wir machen Ökolandbau", sondern- auch nicht einmal 'n Beschluss dazu; erst nachdem die Papiere und alles fertig war, wurde gesagt ja.“ (Int. 02: 536-548)

Die Entscheidung für ein ökologisches Profil ist also nie explizit gefällt worden, sondern entwickelte sich eher im Stillen und wurde in der Phase des externen Druck aktiviert, was auch vom zuständigen Planungsreferat bestätigt wird (Int. 04: 168-179, auch 212-215). Auch mit der Akzeptanz der ersten Professur für alterna-

tiven Landbau war seitens des Fachbereichs keine Profiländerung beabsichtigt (Int. 13: 46-47), nichtsdestotrotz fiel die Entscheidung zur Neuprofilierung unter der Bedrohung von außen nahezu einmütig aus:

„Im Prinzip war die Existenzfrage 1993/94 und die Profilbildung im Bereich Ökologie im Fachbereich letztlich unumstritten (...) Alle Beteiligten haben dieser Umwandlung nachher einstimmig zugestimmt, soviel ich weiß fast einstimmig. Es könnte höchstens Herr Dickhaut, war Herr Dickhaut noch dabei? Es könnte sein, dass Herr Dickhaut sich enthalten hat, aber ich glaube nicht mal mehr. Das war also praktisch einstimmig.“ (Int. 10: 282-289)

Entscheidungen in der Organisation Hochschule verschließen sich zudem oft den Versuchen einer rationalen Erklärung, sondern sind vielmehr durch andere Faktoren beeinflusst:

„Es gibt schon auch in der Uni Entscheidungen, die von rationalen Argumenten getragen werden. Wobei die natürlich immer noch mit was anderem zu tun haben, und dann gibt's Entscheidungen, wo in einer gruppendiffusiven Situation plötzlich jemand – egal wie – das entscheiden möchte. Also das hat es auch bei uns am Fachbereich wieder und wieder gegeben, dass Leute inhaltliche Positionen von heute auf morgen völlig veränderten, nur um eine Entscheidung in ihrem Sinne zu haben, also... so dass die Macht in der Gruppe oder die Position in der Gruppe das Entscheidende war und nicht die Richtung.“ (Int. 08: 542-550)

6.2.8 Politisch-politische Aufladung

Ein Merkmal, das die spezifische Situation am Witzenhäuser Fachbereich von der allgegenwärtigen Mikropolitik in anderen Organisationen unterscheidet, ist deren enorme, sehr intensive ideologisch-normative Aufladung durch die Dichotomie „Ökologie ja/nein“ (wobei mit erstgenannter Alternative die Ökologie gemeint ist, wie sie von den Erneuerern definiert wird, die ja, wie gezeigt wurde, einen Alleinvertretungsanspruch auf den Begriff erheben), mit den dahinter stehenden unterschiedlichen politischen Richtungen, denen die Akteure zuzurechnen sind.

„Es ist tatsächlich so, dass auch 'ne Anbindung an gewisse, an bestimmte, politische Richtungen erkennbar waren. (Jetzt wenigstens mal) bei einigen, also die daran beteiligt waren an diesen Diskussionen.“ (Int. 05: 428-431)

Den Vertretern des ökologischen Landbaus wird dabei stets eine Nähe zu linken Positionen vorgeworfen.

„(...) und es eher so in Gemeinschaftsveranstaltungen harte Debatten gab, ganz harte Debatten, man wurde, wir wurden zugeordnet so einer ganz bestimmten Richtung, auch politisch, ganz klar, also links, öko, links.“ (Int. 11: 502-505), ähnlich aus der Gegenposition in Interview 12: 137-147.

Dies trifft besonders auch zu auf eine spezifische studentische Teil-Klientel derjenigen, die „ein wertmäßiges Interesse an einer Neuausrichtung der Landwirtschaft“ hatten (Int. 10: 260), die es zum Studium nach Witzenhausen zieht (stell-

vertretend für viele: Int. 07: 95-103). Hier wird von Vertretern der Bewahrer, die sich sonst gerne auf die Werte der Demokratie berufen, bemängelt, dass diese studentische Klientel in den Gremien einen zu starken politischen Einfluss gehabt habe, weil sich die schweigende Mehrheit der Gemäßigten nicht engagiert habe (Int. 10: 254-265).

Die Situation wird noch befördert durch den Umstand, dass sich eine beträchtliche Anzahl der Lehrenden aufgrund der Kleinheit des Standortes nicht nur am Fachbereich, sondern auch im Privatleben und bei der politischen Betätigung am Feierabend regelmäßig begegnen (Int. 07: 497-514, auch 941-946).

Diese doch sehr spezielle Konstellation einer mikropolitischen Gemengelage, die von einer normativen ideologischen Streitfrage aufgeladen ist und durch diese über einen langen Zeitraum entscheidend geprägt wird, rechtfertigen es meines Erachtens, die Situation mit einem neu eingeführten Begriff als „politisch-politisch“ zu charakterisieren.

6.2.9 Konfliktarenen

Die verschiedenen Arenen der mikropolitischen Konfliktaustragung im Untersuchungszeitraum sind auf der Basis der Aktenanalyse bereits in Kapitel 5 identifiziert und in den einzelnen Abschnitten des fünften Kapitels detailliert beschrieben worden. Daher soll an dieser Stelle nur kurz belegt werden, dass auch in den Interviews alle relevanten Konfliktarenen erkannt und benannt werden. Die These, dass der Grundkonflikt Ökologen versus Nicht-Ökologen über die Jahre konstant bleibt und sich immer neue Austragungsfelder sucht, lässt sich mit der Auswertung der Protokolle und Akten validier belegen als mittels der Interviews.

Immer wiederkehrende Konfliktarenen sind zunächst die Berufungsverfahren neuer Professoren sowie bereits im Vorfeld der Zuschnitt neu zu besetzender Professuren (Interviews 04: 185-191, 05: 326-336, 08: 303-308, 12: 331-342). Diese besitzen eine besondere Bedeutung, weil hier einer der wenigen Fälle vorliegt, in dem die ansonsten sehr statisch fixierten Ressourcen eines Fachbereichs mehr oder weniger offen zugänglich werden und die Chance besteht, Stellen für das eigene Fachgebiet herauszulösen oder zumindest thematische Bezüge der neuen Professur zum eigenen Fachgebiet zu formulieren.

Aus dem gleichen Grund ist die Zusammenlegung der beiden Fachbereiche 20 und 21 (Interviews 01: 59-60, 05: 142-147, 09: 25-28) eine umkämpfte Konfliktarena:

„Bei der Zusammenlegung der beiden Fachbereiche, (...) da bin ich natürlich sehr intensiv mit einbezogen worden. Und da hab' ich auch sehr viele Details mitgekriegt, weil da ging es ja darum, Ressourcen für sich – ich sag' das mal

in Anführungszeichen – zu retten, oder für sich 'ne bessere ressourcielle Perspektive herauszuschlagen.“ (Int. 04: 259-265)

Gleiches gilt für die Neugestaltung des Stellenentwicklungsplans anlässlich der Umstellung des gesamten Fachbereichs auf Ökologische Landwirtschaft (Interviews 02: 69-73, 03: 234-244, 12: 269-280), bei denen jeweils eine Vielzahl an Professuren und Stellen neu geordnet werden.

Korrespondierend hiermit sind die Auseinandersetzungen um neue Studien- und Prüfungsordnungen zu nennen, mit denen kommende Neuausschreibungen angelegt werden (Interviews 03: 341-362, 08: 303-308).

Eine Konfliktarena, die mit dem neuen Hochschulgesetz ihre Bedeutung verliert, ist die Auseinandersetzung um die Viertelparität in den Hochschulgremien (Interview 01: 56).

Im Fachbereich 20 werden die Konflikte um knappe Ausstattungsmittel immer wieder dominiert vom Gegensatz zwischen den Vertreten des Ökologischen Landbaus und denen der Ökologischen Umweltsicherung (Interviews 01: 774-793, 02: 436-449, 03: 62-64, 10: 117-133, 13: 116-133 und 465-477). Ebenso bedeutsam sind die Gegensätze zwischen den Vertretern des ökologischen Landbaus und denen der ökonomischen Fachgebiete (Interview 03: 25-30, 10: 7-16). Ein Unterpunkt in der Gründungsgeschichte ist die strittige Frage, ob das Thema Ökologie als eigenes Fachgebiet oder integriert in allen Richtungen eingeführt werden soll (Interview 13: 154-171).

Eine Ebene, die quer zu den vorgenannten Arenen liegt, ist die Eben der Fachgruppen. So sind Gegensätze zwischen den Ökonomen und den Fachgebieten des Pflanzenbaus zu verzeichnen (Interview 10: 461-475). Nach der Vereinigung der beiden Fachbereiche kommt es vor dem Hintergrund der Profilbildung sogar zu einer Konfliktarena, die sich im Spannungsfeld dreier Pole aufbaut, nämlich konventionelle Landwirtschaft, ökologischer Landbau und internationale Agrarwirtschaft (Interview 05: 339-353).

Eine weitere Auseinandersetzung, die sich in der Diskussion um Prüfungsordnungen manifestiert, ist die Frage nach der Ausrichtung des Standortes als Fachhochschule mit engem Bezug zur Region oder als universitärer Fachbereich mit überregionaler Ausstrahlung, in der die Vertreter des ökologischen Landbaus lange ein ökologisches Diplom I favorisieren, ebenso wie ihre Gegenspieler auch nur eine Fachhochschule mit Forschungsausrichtung anstreben, was aber vor der Hochschulleitung keinen Bestand hat (Interviews 04: 825-828, 09: 9-33, 10: 151-161, 11: 242-248, 13: 281-312).

Ein lange zurückliegender Konflikt, was die in den Augen einiger Befragter willkürlich Eingruppierung der Hochschullehrer bei der Überleitung in die Gesamthoch-

schule Kassel angeht, wirkt ebenfalls noch auf die aktuellen Auseinandersetzungen ein (Interviews 02: 200-207, 07: 941-946).

„Das muss Anfang siebziger Jahren gewesen sein, da wurden praktisch hier zugeteilt, wer C2- und wer C3-Professor ist, und das gab da wohl 'ne ganz massive Auseinandersetzung drüber, weil das letztendlich nach dem Beliebigkeitsprinzip, nach dem Zufallsprinzip hier ausgelost wurde und dann so 'ne zwei Klassen, Lohngruppen entstanden, und da gab's halt dann ('ne) sehr persönliche Verletzungen, die daraus folgten.“ (Int. 03: 460-466)

Eine weitere Arena schließlich, die mit der Neuprofilierung bedeutsam wird, im Zuge derer auch Fachgebiete des Fachbereichs Architektur, Stadt- und Landschaftsplanung nach Witzenhausen kommen, ist die Zusammenarbeit mit diesen auf dem Gebiet der ländlichen Entwicklung. Obwohl thematisch naheliegend, war eine solche Kooperation aufgrund ideologischer Differenzen in den Jahrzehnten zuvor nie ein Thema gewesen:

„Und es gab nie eine ernste Zusammenarbeit mit dem FB 13. Das hatte auch hochschulpolitische Gründe. Die beiden Fachbereiche 13 und 20/21 hatten immer sehr konträre Ausrichtungen innerhalb der Hochschulfraktion, so dass eine Zusammenarbeit mit dem Fachbereich 13 kaum möglich erschien. (...) Obwohl es ja auch völlig verständlich ist, dass die ländliche Entwicklung und die Landwirtschaft zusammengefasst werden, weil die Landwirtschaft nur noch als regionaler Faktor politisch Bedeutung hat.“ (Int. 10: 229-240)

6.2.10 Mikropolitische Spiele allgemein

Bereits in der Darstellung der Ereignisse auf der „Vorderbühne“ in Abschnitt 5 ließen sich zahlreiche mikropolitische Spiele identifizieren, von denen das Raumspiel, das Namensspiel, das Budgetspiel und das Berufungsspiel die größte Bedeutung besaßen. Dass die Identifizierung dieser Spiele keine bloße analytische Kategorie ist, sondern die beteiligten Akteure durchaus selbst in den Spielkategorien denken und die darin realisierten Strategien reflektieren, lässt sich anhand der Interviews eindrucksvoll belegen.

So ist zum Beispiel die Strategie, in Entscheidungssituationen den geforderten Verzicht auf finanzielle Mittel des Fachbereichs zu erklären und nach der Schaffung der Tatsachen und dem Verstreichen eines gewissen Zeitraums ungestraft doch Nachforderungen zu stellen, den Akteuren durchaus bewusst, teilweise sogar initiiert durch Vorbilder in der offiziellen Bürokratie (z.B. Int. 01: 898-903).

In der Gründungszeit ist auch wiederholt zu beobachten gewesen, dass sich der Fachbereich dem Stellen-Spiel nicht entziehen kann: Durch das Angebot zusätzlicher Stellen durch die Präsidialverwaltung entsteht ein Druck auf den Fachbereich, der sich diesem zusätzlichen „Geschenk“ nicht entziehen kann, auch wenn die intendierte Ausrichtung der Stellen nicht die Mehrheit im Fachbereich findet (Int. 03: 38-40). Dass sich diese Angebote im weiteren Verlauf (aus der Sicht der

Bewahrer) abhängig von der Persönlichkeit desjenigen, der schließlich auf die Stelle berufen wird, auch als „Danaer-Geschenke“ erweisen können, illustriert die Entwicklung des Witzenhäuser Fachbereichs nach der Einrichtung der Professur für Ökologischen Landbau.

Eine besondere Rolle hat im Spiele-Zusammenhang der Entwicklungsplaner in der Zentralverwaltung inne: Er wird in die verschiedenen Interessensentwicklungen am Fachbereich einbezogen, und zwar sowohl auf der offiziellen Ebene als auch inoffiziell, so dass nach eigener Einschätzung der Einblick in den Fachbereich in manchen Fällen besser ist als der der Dekane (Int. 04: 239-257). Da der Planer aber in der Regel nicht persönlich in den Entscheidungssituationen anwesend ist, schwingt seine Autorität bei den Gremiensitzungen quasi unsichtbar mit im Raum, sei es durch Verweise der Verantwortlichen auf Vorgaben der Zentralverwaltung, durch die in ihrem Sinne zu treffenden Entscheidungen unabdingbar seien, sei es durch Klagen über die Zentralverwaltung und das scheinbare Fügen ins Unvermeidliche trotz Betonung des gegenteiligen Willens (vgl. Kapitel 5).

Eine besondere Situation im Rahmen der Spiele-Metapher stellt die drohende Schließung des Fachbereichs dar: Für einen kurzen Zeitraum zieht, wenigstens in der Außendarstellung, der Fachbereich an einem Strang, denn auch den Bewahrern ist klar, dass das für den Bestandserhalt zu liefernde Profil (zumindest auf dem Papier) nur in der Umstellung auf ökologische Landwirtschaft liegen kann. Den handelnden Personen ist dies wohl bewusst. So konstatiert der zu diesem Zeitpunkt amtierende Dekan:

„Ich hab' beobachtet damals, dass einzelne - und zum Teil auch ich – das aus opportunistischen Gründen auch gemacht haben. (...) Na, das kam uns gerade so recht zupass, dass eben diese ökologische Orientierung des Fachbereichs in den Vordergrund gestellt wurde, und dass man also das dann in der Diskussion immer hervorhob (...).“ (Int. 09: 82-88)

Hochschulintern wird die von außen herangetragene Existenzbedrohung vom Präsidium auch dazu genutzt, dem Fachbereich die eigentlich bereits im Rahmen der Zusammenlegung der beiden Fachbereiche erhoffte massive Stellenkürzung abzutrotzen. Der Fachbereich entwickelt zunächst mit dem „Paradigma 2020“ ein Konzept, in dem umweltwissenschaftliche Bestandteile in einen grundständigen agrarwissenschaftlichen Studiengang integriert werden und verlässt damit die Rahmenprüfungsordnung. Dieser Schritt wird vom Präsidium zunächst nicht mitgetragen, schlussendlich muss sich der Fachbereich die Zustimmung des Präsidenten mit dem Verzicht auf Stellen erkaufen:

„Wir haben ja dann Abstand genommen von diesem Paradigma uns (in zurück) (xxxxx) zurückgemacht in diese (xx) in wieder konventionelle(re) Art und Weise, so dass er wieder erkennen konnte, dass wir die (Rahmen)-Diplomprüfungsordnung für Agrarstudium einigermaßen (anerkennen), denn

wir haben ja das im Prinzip ein bisschen in Frage gestellt, indem wir da umweltwissenschaftliche Sachen eingepackt haben, das kann man in der Rahmen-Diplomprüfungsordnung (gar) nicht unterbringen, und deswegen hat er da wahrscheinlich größere Probleme gehabt, und wir haben 's ja dann wieder zurückgeholt und gesagt ja gut, dann machen wir 's halt jetzt wieder konventioneller, und von diesem Punkt an war (er dann) wieder dabei und hat uns dann eben entsprechend unterstützt, obwohl er das eben schon schlauerweise immer auf unsere Kosten gemacht hat, indem er uns ja diesen Stellenplan aufgedrückt hat.“ (Int. 09: 272-283)

Aber auch die Zustimmung des Fachbereichs zu den Stellenkürzungen erfolgte in der Absicht, nach der Bestandsgarantie einige der Kürzungen wieder zu seinen Gunsten revidieren zu können, was sich allerdings als irrig herausstellte (Int. 09: 285-290).

6.2.11 Berufungsspiel

Eine zentrale Stellung in der Organisation Hochschule nimmt das Berufungsspiel ein:

„Also wenn jetzt neue Professuren eingerichtet wurden, dann ging 's natürlich prinzipiell dann um die Frage, wie richten wir die ein, in welche Richtung schlägt dann die neue Professur ein, wie wird die Professur ausgeschrieben; und das sind natürlich dann auch die, ja, Punkte, an denen man wirklich die Entwicklung einer Fakultät oder eines Fachbereichs beeinflussen kann. Ich glaube schon, dass das sehr stark ja gerade im Zusammenhang mit den Diskussionen um die Einrichtung von Professuren und dann eben auch natürlich auch um die Besetzung von Professuren, also um die Personen ging da. Dort hat sich eigentlich dieser Wandel am deutlichsten gezeigt, und dort sind in der Regel dann auch die stärksten Differenzen zutage getreten.“ (Int. 05: 36-47)

Das Berufungsspiel verläuft mehrstufig. Bereits die Formulierung des Ausschreibungstextes ist meist Gegenstand heftiger Auseinandersetzungen, da hier die Weichen gestellt werden, welchem Bereich im Lehrplan die zu besetzende Professur vorrangig zugeordnet werden soll und an welchen Personenkreis sich die Ausschreibung in erster Linie richtet.

Die nächste Phase beginnt mit der Zusammensetzung der Berufungskommission. Hier werden die Mehrheiten festgelegt, die über die Besetzung entscheiden. Paradebeispiel für eine äußerst umkämpfte Besetzung der Berufungskommission ist das in Abschnitt 5.3 geschilderte Verfahren um die Besetzung der Bodenbiologie. Das Berufungsverfahren selbst ist für alle Beteiligten trotz der Platzierung genehmer Kandidaten als Kommissionsmitglieder durch einen unsicheren Ausgang gekennzeichnet, was insbesondere in den externen Mitgliedern und dem vorab unbekannten Bewerberkreis begründet liegt:

„Ich weiß es auch nicht, also manchmal haben wir wirklich einfach Glück gehabt. Glück, und so ein bisschen Politik, aber mehr Glück, mit der Zusammensetzung von solchen Berufungskommissionen. Und bei manchen Berufungskommissionen haben wir gesagt, oh Backe das geht schief, und dann hat sich aber gepaart, was ganz selten ist, eine tadellose formale Qualifikation mit einer völligen oder großen Übereinstimmung mit ökologischem Landbau. Das kommt mal vor. Und da konnte man dann gegen diese formale Qualifikation nichts sagen und musste sagen, ja, machen wir mal auf den ersten Platz.“ (Int. 11: 555-562)

Aber auch mit der ebenfalls umkämpften Festsetzung der Reihung der Liste ist das Berufungsspiel noch nicht abgeschlossen, denn auch im Nachhinein können auf der Hinterbühne Aktionen erfolgen, die eine Besetzung schließlich noch scheitern lassen, wie der Fall der Bodenbiologie verdeutlicht.

An dem Grad der Umkämpftheit ändert auch der Umstand nichts, dass viele der von der einen oder der anderen Gruppe mit einer Besetzung verbundenen Hoffnungen (auf Gleichgesinnte, auf potenzielle Bündnispartner, auf Ausgestaltung der Forschung und Lehre in ihrem Sinn) durch das deutsche Spezifikum der Freiheit von Lehre und Forschung und die individuelle Persönlichkeit des Berufenen oftmals enttäuscht werden. Die in anderem Zusammenhang bereits erwähnte Besetzung der Professur für Pflanzenschutz noch vor der Berufung Schlindweins, die eigentlich auch bereits in Richtung einer ökologischen Profilbildung beabsichtigt war (Int. 10: 81-98), scheiterte aus Sicht der Erneuerer schlichtweg daran, dass der Berufene nicht daran dachte, die in der Ausschreibung festgeschriebenen Inhalte tatsächlich auch umzusetzen. Hieraus resultieren unter Umständen auch die massiven Widerstände der Erneuerer gegen den Erstplatzierten im schließlich gescheiterten Berufungsverfahren Bodenbiologie.

In den Witzenhäuser Berufungsspielen findet der dauerhafte cleavage zwischen den Erneuerern und der Bewahrern immer wieder seinen Ausdruck. Erstere wollen ihre schmale Position am Fachbereich ausbauen und versuchen, neue Ressourcen in ihrem Sinne zu vereinnahmen, letztere wollen ein weiteres Erstarken des ökologischen Landbaus am Fachbereich verhindern und verfolgen die Strategie, die neu zu besetzenden Professuren dem gesamten Fachbereich zugute kommen zu lassen bzw. die ökologische Umweltsicherung, die ja von den Vertretern des ökologischen Landbaus als zu technologisiert abgelehnt wird, auszubauen.

„Es gab eine geschlossene Gruppe Mitarbeiter, Lehrende, Professoren und Studenten im sogenannten ökologischen Landbau, wie er dann bald hieß, versus einer Minderheit von Professoren und vielleicht einem oder zwei Mitarbeitern oder so, und das war eine ungute Situation, die sich verschärft zeigte bei Berufungen, bei der Zusammensetzung von Berufungskommissionen. Berufungskommissionen haben einen Vorteil, und da gab es erstmalig eigentlich den Anspruch des alternativen Landbaus, dass er die starke Forderung stellte. Wir müssen an allem beteiligt sein, so ungefähr. Und das

wurde wiederum so in der Weise nicht akzeptiert, wenn es sich um Professuren handelte, die eigentlich dem ganzen Fachbereich dienen sollten.“ (Int. 13: 478-487)

Besonders prägnante Beispiele für das Berufungsspiel lassen sich in der erstmaligen Besetzung der Professur für Alternativen Landbau, in der gescheiterten Besetzung der Professur für Bodenbiologie und in der Besetzung der Professur für Ökologischen Landbau in der Nachfolge Schlindwein finden:

Besetzung Alternativer Landbau

Was die erstmalige Besetzung des Alternativen Landbaus angeht, wird geschildert, dass der damalige Vorsitzende der Berufungskommission den von den Erneuerern favorisierten Kandidaten Schlindwein mit Hinweis auf dessen fehlende internationale Veröffentlichungen nicht berücksichtigen wollte, bis zwei andere in der Kommission beteiligte Professoren in einer „Nacht- und Nebelaktion“ eine Reihe von Schriften Schlindweins in englischsprachigen Referee Journals ausfindig machten, die der Kommission zunächst verschwiegen worden waren, und so die Liste maßgeblich beeinflussten (Int. 11: 354-364). Trotzdem hatte Schlindwein nicht die Mehrheit der Professoren und landete nur durch den Umstand, dass zur Zeit der Besetzung noch die Viertelparität in den Gremien der Gesamthochschule Kassel galt, auf dem ersten Listenplatz (Int. 03: 47-56).

Besetzung Bodenbiologie

1987 wird dem Fachbereich durch das Präsidium der Hochschule eine Professur für Bodenbiologie zugewiesen mit der expliziten Vorgabe des Präsidiums, dass diese als zweite Professur den Schwerpunkt Ökologischer Landbau stärken solle (Int. 04: 170-175 und 179-191). Am Fachbereich kommt es zu einer großen Auseinandersetzung zwischen den Vertretern des Aufbaustudiums Ökologische Umweltsicherung und den Vertretern des Fachgebiets Ökologischer Landbau um die Frage, wem die Professur schwerpunktmäßig zugerechnet werden soll, der sich durch alle Phasen des Berufungsspiels zieht (vgl. auch Abschnitt 5.3):

„Und da ging dann das Gezerre um diese Professur los, also soll die schwerpunktmäßig im Ökolandbau oder in der Umweltsicherung aktiv sein, und eben alle konservativen Kräfte, die ham natürlich versucht, diese Professur in die Umweltsicherung-Ecke zu drücken, und die andern, die durchaus noch in der Minderheit waren, in die Ökologische-Landbau-Ecke; das ganze Gezerre ging dann durch in die Besetzung der Berufungskommission, wo man versucht hat, °Schlindwein als Hochschullehrer gar nich' zu berücksichtigen, bis hin zur dann auch Auswahl der Bewerber (...).“ (Int. 03: 62-70)

Die Bewahrer versuchen, Prof. Schlindwein als exponierten Vertreter des Ökologischen Landbaus aus der Berufungskommission fernzuhalten. Aufgrund des ausgewogenen Verhältnisses zwischen Bewahrern und Erneuerern kommt den auswärtigen Mitgliedern die entscheidende Rolle zu. Diese illustriert die Unmöglichkeit der Planbarkeit des Ausgangs von Entscheidungsprozessen aus Sicht der verschiedenen Interessengruppen am Fachbereich, da die Position der Externen vorab nur eingeschränkt vorhergesagt werden kann:

„Das Entscheidende bei diesen Berufungskommissionen is', dass ja letztendlich die auswärtigen Hochschullehrer, die das Zünglein an der Waage sind, ne, es musste ja immer zusätzlich zu den hiesigen Professoren einer ganz extern und einer aus 'nem andern Fachbereich an der °GHK kommen; und bei der Bodenbiologie waren diese Externen praktisch 'ne Katastrophe, ne, die waren sehr konventionell orientiert.“ (Int. 03: 161-165)

Aus Sicht der Erneuerer ist der Erstplatzierte auf der Liste nicht für den ökologischen Landbau qualifiziert (Int. 03: 70-72, Int. 11: 456-459), aufgrund seiner konkurrenzlos hohen Zahl an Veröffentlichungen kommt man aber auf Druck der externen Mitglieder nicht umhin, ihn auf den ersten Platz zu setzen.

„Und in der Berufungskommission gab es ein externes Mitglied, ich denke, diese Akten sind wahrscheinlich geheim, der hat gesagt, wenn ihr den nicht auf den ersten Platz setzt, dann mach ich so einen Terror, dass ihr euch nicht mehr wiedererkennt. Dann bring ich das in die Zeitung, und dann seid ihr out. Das ist ein Pfad, Berufungspolitik, der ganz schwierig ist.“ (Int. 11: 459-463)

Da der Vorsitzende der Berufungskommission aber den Erneuerern zuzurechnen ist, vertritt er die Liste im Senat und in Stellungnahmen ans HMWK dergestalt, dass dieses von einer Ruferteilung absieht.

„Und der dann nicht berufen wurde, weil Wiesbaden gesagt hat, also Leute, wenn ihr uns so signalisiert, dass ihr mit dem nicht zurecht kommt, dann müssen wir einfach die Liste verschwinden lassen. Dann machen wir einfach nichts mehr, und wenn wir nichts machen, passiert nichts. Und so war's auch. Die haben einfach nichts mehr gemacht, wurden nicht mehr aktiv.“ (Int. 11: 448-452)

Dies führt bei den im Spiel Unterlegenen zu einer erheblichen Frustration.

„So, und dann wurde die ausgeschrieben, (...) wurde eigentlich auch relativ demokratisch mit einer ziemlichen Mehrheit beschlossen, wer das werden sollte. Aber ich sag's mal ganz deutlich, der passte dann aber den Damen und Herren der alternativen Szene nicht so recht. Und daraufhin hat dann der Vorsitzende, ohne das Votum dafür zu haben, diese Stelle gekippt im Senat damals. Das ist völlig undemokratisch gewesen, und solche wie ich meine sehr undemokratischen Entscheidungen sind ja sehr häufig auch gefallen. Und das macht einen Fachbereich..., ja das tut schon weh, das merken die Leute leider erst sehr viel später dann.“ (Int. 12: 334-342)

In der Konsequenz wird die Professur erst nach der Umstellung des gesamten Fachbereichs im Jahr 1999 besetzt.

Besetzung Ökologischer Landbau

Ein wunderbares Beispiel für das im Rahmen der Mikropolitik erwähnte neunzehnte chinesische Strategem „Das Brennholz heimlich unter dem Kessel eines anderen wegnehmen“ (Neuberger 1995: 164), diesmal jedoch in Auseinandersetzung mit einem externen Konkurrenten, stellen die Ereignisse im Zuge der Besetzung der Nachfolge Schlindwein für die Professur Ökologischer Landbau dar, die in den offiziellen Dokumenten der Vorderbühne nur äußerst knapp abgehandelt werden (vgl. Abschnitt 5.5). Hier gelingt es der Berufungskommission, nachdem sie mit ihrem ursprünglichen Listenvorschlag beim Präsidium eigentlich bereits gescheitert ist, in einem zweiten Anlauf unmittelbar in jenem Zeitraum, in dem die Schließung eines hessischen Agrarstandortes verhandelt wird, dem direkten Konkurrenten Gießen einen renommierten Vertreter dieser Richtung, der dort auf dem ersten Listenplatz geführt wird, abspenstig zu machen, und das unter größter Geheimhaltung und vorbei am auswärtigen Mitglied der Berufungskommission, das pikanteweise aus Gießen kommt. Das folgende, bewusst sehr ausführlich gehaltene Zitat verdeutlicht, wie intensiv solche mikropolitischen Ereignisse erlebt und in der Erinnerung auch ein Stück weit verklärt werden:

„So, dann kam parallel natürlich die Sache, und das hat mich persönlich sehr sehr betroffen und mir viele schlaflose Nächte bereitet: Ich wurde Vorsitzender meiner dritten Berufungskommission, und man weiß ja, dass Vorsitzender einer Berufungskommission eine sehr arbeitsintensive Geschichte ist, für die Nachfolge, für die Wiederbesetzung der Professur Ökologischer Landbau. Wir haben gut gearbeitet, es war eine ausgesprochen gute Kommission, die sehr sehr gut gearbeitet hat, ein Jahr, anderthalb Jahre. Wir haben eine Liste gehabt und der Präsident unserer Universität bekam die Liste und sagte: So nicht, da steh ich nicht dahinter. Wir hatten einen Kollegen aus England auf den ersten Platz gesetzt, der war ihm nicht qualifiziert genug. Inzwischen nahmen die Auseinandersetzungen mit der Universität Gießen immer mehr zu und ich kannte den jetzigen Inhaber der Professur sehr gut, so wie ein Älterer einen Jüngeren kennt, und zwar, er hatte mich eingeladen nach Wien, Gastvorlesungen zu halten, wir hatten uns kennengelernt und ich dachte mir, es ist völlig unmöglich, den noch ins Spiel zu bringen, was sollen wir denn bloß machen, der Präsident hatte gesagt, gucken sie sich nach jemand anderem um, das unterstützte ich nicht, aus, Schluss, vorbei, hat er uns unter vier Augen gesagt, Ende. Sie haben gute Arbeit geleistet, aber das haut nicht hin. Tja, was machen? Dieser Kandidat, der hatte drei Rufe auf C4- Stellen für Ökologischen Landbau auf einmal, und ich dachte mir, nein, das kann man dem nicht zumuten, das geht nicht. Inzwischen sickerte dann durch, dass er vielleicht gerne weg wollte, wo er war, und die Universität Gießen, an die er auch einen Ruf hatte, hatte das oberste Ziel: Der darf nicht nach Witzenhausen. Denn das könnte das Weiterleben von Witzenhausen

garantieren. Als Universität, die einen Master im ökologischen Landbau anbietet. Die hätten ja nichts dagegen, wenn wir eine Fachhochschule geblieben wären oder einen Bachelor gemacht hätten. Jedenfalls war das eine Wahnsinnsgeschichte, und ich hab versucht, mein Bestes zu tun, ich nicht dazu zu überreden, weil ich wusste, was für Schwierigkeiten hier auf ihn warten, was von ihm verlangt wird, wie hoch der Erwartungsdruck ist. Also ein bisschen mich so väterlich zu verhalten und zu sagen, du musst das wissen, wir wären wahnsinnig froh, wenn du kommen würdest usw. Naja, er ist gekommen, wir haben es geschafft, und das war aber wirklich eine sehr sehr nervige Angelegenheit, weil natürlich der Erwartungsdruck an diese Kommission auch sehr hoch war, nun macht mal. Und der Präsident sagte: Wenn ihr den kriegt, dann, also dann steht euch alles offen. Das ist, das war also wirklich so ein Traum. Und die Universität Gießen, der Präsident der Universität Gießen, das kommt ganz selten vor, rief den ständig an, er solle doch nicht so blöd sein und hier in die Pampa gehen, sondern an eine richtige Universität kommen. Haarklein, ich mache kein Wort dazu, so ist es gewesen. Und der hat schon verhandelt, die haben dem alles gegeben, der hat immer höher geschraubt, die haben immer gesagt, ja, ja, ja, kannst du alles haben. Ja, das war sehr spannend. Und dann hat er irgendwann gesagt, nee, ich geh lieber dahin, wo der richtige Ökolandbau ist und das ist mir lieber. Also, die Präsidenten, und dann hat unser Präsident, ich hab dann wieder gesagt, Herr Präsident, Herr Brinckmann, sie müssen den jetzt mal anrufen, da müssen sie auch mal anrufen, der ruft da immer an, sie müssen auch mal anrufen, ach Gott. Also, Wahnsinn.“ (Int. 11: 254-298)

Eine weitere zu beobachtende Strategie im Berufungsspiel ist es, im Falle einer abweichenden Meinung zur Reihung der Liste über den Umweg der Frauenquote zu versuchen, die Berufungsliste zu verändern (Int. 03: 143-152 sowie 161-178 belegt den gescheiterten Versuch bei der Besetzung der Professur für Nutztierethologie, im Fall der in den Protokollen dokumentierten Besetzung der Entwicklungspolitik hat die Strategie Erfolg). Dies geschieht jedoch nicht in der Absicht, die Gleichstellung von Frauen am Fachbereich durchzusetzen, sondern nur dann, wenn es mikropolitisch opportun erscheint.

6.2.12 Namensspiel

Das Namensspiel hat vor allen Dingen Bedeutung auf der Vorderbühne, in den offiziellen Gremiensitzungen und Protokollen (vgl. Abschnitt 5), wird aber teilweise auch in den Interviews reflektiert. Dabei lassen sich vier Dimensionen des Namensspiels unterscheiden:

Für die Schaffung des neuen Fachgebiets Anfang der Achtziger Jahre existieren zunächst noch keine Begrifflichkeiten; diese werden erst im Entstehungs- und Etablierungsprozess festgelegt. Für die Innovation muss eine Sprache erst noch gefunden werden. Nach längeren Auseinandersetzungen einigt man sich für die Ausschreibung auf den Begriff „Methoden des alternativen Landbaus“:

„Also bei der Begrifflichkeit hat sich durchgesetzt wiederum die konservative Fraktion, die konnten nich' verhindern, dass die Professur hier besetzt wird, ham aber Einfluss versucht zu nehmen, über die Namensgebung, auf die Richtung, in die sich das entwickeln sollte, es sollte also kein – genau was wir vorhin gesagt haben – kein anderes Paradigma hierher kommen, sondern es sollte so bisschen was an den landwirtschaftlichen Methoden verändert werden. Und dann gibt's eben so'n paar alternative Methoden, die kann man mal anwenden. Und deswegen Methoden des alternativen Landbaus. Es war halt der Versuch der Einflussnahme der inhaltlichen Entwicklung über die Namensgebung.“ (Int. 01: 833-843)

„Es sollte ja dann auch nich' Ökolandbau heißen, sondern Methoden des alternativen Landbaus; und was alternativ is', [lacht auf] konnte ja auch viel sein, ne, musste ja nich' unbedingt ökologisch sein, oder mehr so'n Vergleich verschiedener Anbausysteme.“ (Int. 03: 44-47)

Dabei steht der „alternative Ansatz“ im deutlichen Gegensatz zu den „konventionellen“ Vertretern im restlichen Fachbereich (Int. 04: 152-156)

Die Bezeichnung „alternativer Landbau“ wird von den Erneuerern in der Folge zunehmend nicht akzeptiert, es kommt mit Verweis auf einheitliche Sprachregelungen im europäischen Raum nach zehn Jahren zur Umbenennung in „Ökologischer Landbau“ (Int. 01: 850-861), die sich als Glückssfall erweist, denn kein Politiker kann sich dem Ökologie-Begriff entziehen und eine „unökologische“ Gegenposition offen einnehmen. Diese strategische Bedeutung wird am Fachbereich ebenfalls erkannt (Int. 02: 94-98).

Im ehemaligen internationalen Fachbereich ist der Begriff „alternativ“ bei seiner Entstehung gar nicht bzw. völlig anders besetzt:

„Ich erinnere mich noch, bevor °Schlindwein kam, dass es keine Sprache für diesen Wandel gab. Also auch der- sein Lehrstuhl hieß ja Methoden des Alternativen Landbaus, also und ich weiß es, wie die Leute witzelten und sagten "Alternativer Landbau - Alternative zu Land kann eigentlich nur Wasser sein. Und also der wird Wasserbau machen.“ (Int. 08: 29-33)

„Und die hatten also ziemliche Sorgen da, der- wer immer das da gewesen is', mit dem wir geredet haben, und ich sagte dann auf einmal, "Augenblick mal, langsam, also man müsste ja fragen, was heißt eigentlich Alternative Landwirtschaft, und aus meiner Sicht besteht Landwirtschaft, Alternative Landwirtschaft - zum Beispiel die ganze Nebenerwerbslandwirtschaft, das sind doch auch alternative Formen". Und dass Leute dann also aufgekuckt haben auf einmal "wieso", und ja ich sag' "das- vielleicht is' so was ja auch mal zu denken". Und hab' noch 'n paar so Beispiele eingebracht und dabei auch eigentlich, soweit ich das weiß, zum ersten Mal uns eingebracht, denn das, was wir als Landwirtschaft lehrten und bearbeiteten, war ja – bezogen auf das damalige Deutsche – alternativ auch.“ (Int. 07: 49-60)

Eine zweite Dimension stellt die Auseinandersetzung dar, wer die Definitionsmacht für den Begriff „ökologisch“ besitzt. Neben dem Fachgebiet Alternativer,

später Ökologischer Landbau existieren die Fachgebiete, die das Aufbaustudium Ökologische Umweltsicherung anbieten. Obwohl beide das Attribut „ökologisch“ in der Bezeichnung tragen, gibt es wenig Berührungspunkte und ständige Konkurrenz um Ressourcen, weil man um die „richtige“ Auslegung des Begriffs „ökologisch“ streitet. Während die Mehrheit der Bewahrer die ökologische Minderheit per Umarmungstaktik in den Fachbereich integrieren will, setzen die Erneuerer auf Autarkie. Ein Bewahrer konstatiert:

„Da gab es sehr tiefe Differenzen im Lehrkörper, die Umwelt eben nicht in einer Formulierung zu installieren am Fachbereich, sondern sie unter einem Oberbegriff, Umwelt und Landwirtschaft oder so ähnlich, zu führen.“ (Int. 13: 120-123)

Interessant zu beobachten ist, dass diese Strategie der Ökologisierung der gesamten Ausbildung in der Entstehungsgeschichte der ersten alternativen Professur auch von den Studierenden verfolgt wurde (Int 13: 161-170), die Erneuerer, wohl angesichts der Einsicht in die Unmöglichkeit dieses Vorhabens auf Grund der institutionalen Beharrungskräfte, erst im Zuge ihrer Etablierung auf die selbstgewählte Isolation einschwenkten.

Dies geschieht anhand der Erfahrung, dass andere Lehrende am Fachbereich unter Ökologie nicht die gleichen Ziele verstehen wie die Erneuerer. So wird betont, dass

„der Name Ökologische Umweltsicherung nicht das widerspiegelt, was tatsächlich da gemacht wurde. Denn was tatsächlich inhaltlich abläuft in diesem Studiengang, ist 'ne technische Umweltsicherung, und keine ökologische Umweltsicherung“ (Int. 01: 774-777).

Zwei weitere Dimensionen des Namensspiels sind ausschließlich in den Protokollen und Dokumenten in Abschnitt 5 dokumentiert und werden in den Interviews nicht reflektiert. Der Vollständigkeit halber sollen sie an dieser Stelle dennoch kurz zitiert werden:

Eine bedeutende Konfliktarena stellt das Namensspiel bei der Zusammenlegung der beiden Fachbereiche dar. Die entscheidende Fragestellung lautet auch hier: Wem gelingt es, seine Inhalte im Namen des neuen Fachbereichs abzubilden und damit die Wichtigkeit der eigenen Position zu unterstreichen?

Schließlich ist das Namensspiel stets präsent bei der Erstellung von Strukturplänen und der Formulierung von Ausschreibungen, denn auch hier werden entscheidende Weichen für die Zukunft gestellt, und es gilt, die eigenen Positionen in höchstmöglichem Umfang in den neu zu schaffenden Strukturen abzubilden.

6.3 Ergebnis des Wandels: *Organizational Saga*

6.3.1 Alter Wein in neuen Schläuchen?

Die Einrichtung eines universitären Studiengangs Ökologische Landwirtschaft als Reaktion auf die existenzbedrohende Situation wird von zahlreichen Befragten unter dem Kriterium des Opportunismus analysiert (Int. 13: 142-147), es fällt der Begriff vom „alten Wein in neuen Schläuchen“, man führe unter einem nach außen attraktiv klingenden Begriff intern die gleiche Lehre durch wie bisher.

„Ich meine, selbst wenn der Studiengang heute Ökologischer Landbau heißt, möchte ich das mal an dem Punkt verdeutlichen, dann dürfte es eigentlich keine Professur Ökologischen Landbau mehr geben. Daran würde ich persönlich das schon mal festmachen. Und das zeigt eben auch, dass wir immer noch im Prinzip im Fachbereich gespalten sind, nämlich immer noch ein starker Bereich, der konventionell arbeitet, sich darstellt, und leider die noch die Spaltung in Richtung Alternativer Landbau, das ist noch nicht überwunden, würde ich mal aus meiner Sicht sagen.“ (Int. 12: 65-73)

„(I: Wird das Ergebnis der Auseinandersetzung von allen am Fachbereich getragen?) P: Nein, nein, nein. Also, ich glaube, das sieht ein Blinder vom Turm. Denn ich meine, was hat sich verändert in der Lehre?“ (Int. 11: 529-532)

Ähnlich äußert sich der Dekan aus der Phase der Existenzbedrohung (Int. 09: 82-91).

Dass der Grad der Identifikation mit dem neuen Leitbild durchaus heterogen ist, verdeutlichen die folgenden Zitate:

„Es gibt Leute, die haben 'ne typische Thematik, die sehr gut 'reinpasst, die nur die innere Überwindung nicht hinkriegen und sagen, ja, das ist dann Ökolandbau. Andere ham so 'ne Thematik gehabt und haben gesagt, 'ja nu', wir machen's eh schon immer", ja, eine dritte Gruppe hat etwas anderes gemacht und führt nun Aspekte ein.“ (Int. 02: 690-694)

„Und das war dann schon klar, und von hier auch sichtbar, hörbar, dass es da doch Personen oder kleinere Personengruppen gab, die sagten, "also nur Ökologischer Landbau – ich sag' das mal verkürzt - halten wir nich' für gut". Die das schon akzeptierten, dass man auf der einen Seite den konventionellen Landbau vertrat in Lehre und Forschung und auf der andern Seite eine alternative Art von Landwirtschaft, die man auch ökologische Landwirtschaft nennen kann, das hatten sie schon akzeptiert im Laufe der historischen Entwicklung; aber den Fachbereich gänzlich unter diesem Profil zu gestalten, das haben sie abgelehnt.“ (Int. 04: 270-278)

Dies trifft nicht nur auf die Bewahrer zu, auch die Erneuerer sind sich des Umstands bewusst, dass mit der neuen Begrifflichkeit nicht zwangsläufig komplett neue Inhalte verbunden sind. Probleme werden identifiziert, was die Implementierung des neuen Paradigmas angeht. Gerade nach der Existenzgarantie sei vielerorts ein Zurücklehnen, ein Rückfall in alte Praxen erkennbar.

„Es ist ganz klar, dass in gewisser Weise, diejenigen, die das mit vorangetrieben haben, zu den Gewinnern gehören. Aber, machen wir uns nichts vor: Das Problem ist, das die Sache doch relativ übergestülpt wurde, das ist ja keine Entwicklung, ich spreche jetzt von Professoren, von der Basis her, und das wird viel leicht noch lange dauern, wenn es denn so fortbesteht.“ (Int. 11: 475-479)

Auch sind sich die Erneuerer nicht sicher, ob sie nicht eventuell einen Pyrrhussieg errungen haben: Es gibt massive Zweifel, ob das neue Profil von dem kleinen Häuflein derjenigen, die inhaltlich dahinter stehen, überhaupt gestemmt werden kann, oder ob man sich nicht mit der neuen Aufgabe übernommen hat. Es werden Meinungen laut, man hätte sich lieber gern weiter in der ökologischen Nische eingerichtet, als eine Richtung unter vielen, anstatt nun für den gesamten Fachbereich die Ideologische Federführung übernehmen zu müssen und sich gleichzeitig von der allgemeinen landwirtschaftlichen Entwicklung in Deutschland stärker abhängig zu machen als vorher (Int. 03: 721-737).

Andererseits hat Witzenhausen extern schon lange den Ruf, ein ökologischer Fachbereich zu sein, obwohl bis zur Umstellung nur wenige Lehrende tatsächlich diese Richtung vertreten. Diese sind dann gezwungen, die überhöhten Erwartungen auf ihren auswärtigen Vortragsreisen zu relativieren:

„Natürlich wurdest du aufgebaut durch die Reputation von Witzenhausen auf dem Gebiet des ökologischen Landbaus in anderen Ländern. Das gefällt einem ja. Wenn die völlig unrealistisch dachten, das ist das Mekka hier, damals schon, als es das noch gar nicht war. Die haben schon geglaubt, dass man hier nur ökologischen Landbau studiert, als es noch nicht einmal den SPÖL gab. Da haben die gesagt, ihr seid doch die organic faculty, was wollt ihr denn. Und ich sag, nee Leute, ich muss euch das mal erklären, wie das ist.“ (Int. 11: 307-314)

6.3.2 Ökologisches Dogma und Wissenschaftlichkeit

Einer der Hauptvorwürfe, der den Erneuerern nicht nur von den Bewahrern, sondern auch von Akteuren am Fachbereich gemacht wird, die dem ökologischen Gedanken wohlwollend gegenüberstehen, wenngleich sie keinem den entsprechenden Fachgebiete angehören, ist der des Dogmatismus.

„Dem Ökolandbau wohnt, weil er auch, vermutlich bedingt da- also ne- nich' die Mainstream-Ideologie is' etwas eher Sektiererhaftes, und nicht eingebunden sein in die Wissenschaftslandschaft; damit sind wir auf der Ebene der Glaubensüberzeugungen und da ham wir keine Chancen in der Wissenschaft.“ (Int. 02: 739-743; mehrfach pointiert auch im Interview 12: 47-61, 368-380, verhaltener im Interview 13: 51-55)

„Ich hab' nie viel davon gehalten eben zu sagen, ja das ist sozusagen 'ne Sache der – wie sagt man – der Weltanschauung oder des Glaubensbekennnisses und so weiter, das glaub' ich das ist man tut den Leuten unrecht,

wenn man (xxxxxx) vorwerfen würde, aber es hat gelegentlich mich schon 'n bisschen geärgert, muss ich sagen.“ (Int. 09: 337-342)

Ein einzelner Befragter differenziert dabei zwischen dem Verhalten der Studierenden, die die Ökologisierung der gesamten Landwirtschaft im Sinn gehabt hätten (Int. 13: 167-171), und dem der Kollegen:

„Keiner der hier hinzugekommenen Vertreter des ökologisch-biologischen Landbaus hatte die Ökologisierung der Landwirtschaft und des Fachbereichs im Sinn. Sondern es ging schon, durchaus war das akzeptiert, dieses Pluralitätsdenken, das war ganz klar.“ (Int. 13: 256-261, ähnlich in Int. 10: 300-310)

Verbunden ist damit sowohl implizit als auch explizit der Vorwurf der Unwissenschaftlichkeit ökologischer Ansätze in der Agrarwissenschaft.

„Es gibt viele Ökolandbauer, drücken wir 's mal so aus, die nicht so international vertreten sind, wir haben ja- man kann das ja sehr gut an den Publikationen erkennen auch, wir haben ja Zeitschriften, die international eben bedeutsam sind, nicht, und die publizieren häufig - häufiger, einige von denen, nicht alle, - aber die publizieren doch häufiger so enger im nationalen Bereich, und nicht in wirklich international anerkannten und verbreiteten Zeitschriften (internationalen Referee Journals) dann auch, ne. Da ist schon manchmal- (fehlt) will ich damit sagen, auch so etwas fachliche Substanz.“ (Int. 05: 550-560)

„Was ich immer argumentiert habe ist, ein Ökologieansatz in der Landwirtschaft muss doch auch sich wissenschaftlich der Prüfung stellen, also sozusagen muss sich selber eben auch entsprechend wissenschaftlich profilieren können. Ja, um auch Akzeptanz in (ich weiß noch um die) scientific community dann auch irgendwann zu erreichen (und so) und also 'n bisschen aus dem Schattendasein und aus dem Winkel 'rauszukommen. Ich will nicht sagen, dass die (hier) das nicht machen, nicht, aber es ist so ein gewisser Widerstand dagegen gewesen, ...“ (Int. 09: 321-332)

Den ökologisch orientierten Fachgebieten wird vorgeworfen, sich nicht der wissenschaftlichen Überprüfbarkeit ihrer Forschungsansätze und –ergebnisse zu stellen, sondern bewusst abgeschottet die eigenen Ansätze mit dem Verweis darauf zu verfolgen, dass der wissenschaftliche mainstream sie ohnehin nicht objektiv beurteilen könne und werde.

Von den Erneuerern wiederum wird dies gar nicht bestritten: Sie sehen ihr „Einzelkämpfertum“ aus ihrer jahrelangen Minderheitenposition heraus als notwendige Haltung an, um den in ihren Augen einzig richtigen Ansatz nicht zu verwässern. Auf eine andere Art sei die Durchsetzung von innovativen Ansätzen in der Wissenschaft nicht möglich, wie nicht zuletzt zahlreiche persönliche Erfahrungen dieser Art belegten:

„Bei den Kollegen, naja, es wusste ja auch keiner so richtig, was Ökolandbau ist, und da war das eher schwierig. Der eine oder andere hat dann mal angefangen zu forschen auf dem Gebiet, aber selbst als wir vor vielen vielen Jahren zum ersten Mal versuchten, einen Bodenbiologen zu berufen, ich glaub,

das ist zehn Jahre oder mehr her, das sollte auch eine Professur sein, die den SPÖL mit möglich macht, da hat dieser Mensch gesagt, für solche Sachen wie ökologischen Landbau hab ich glaub ich keine Zeit. Und ausserdem hab ich Versuche gemacht, da gibt's genauso wenig Regenwürmer wie im konventionellen. Also, es gibt tausend Versuche, die das Gegenteil beweisen. Und neenee, also nein nein, dafür habe ich keine Zeit. Da waren wir also sprachlos.“ (Int. 11: 436-445)

Die isolierte Stellung in der wissenschaftlichen Welt bringt aber Probleme bei der Nachwuchsrekrutierung mit sich, sowohl, was die Möglichkeiten von Wissenschaftlern angeht, sich auf dem gebiet des ökologischen Landbaus formal für eine Professur zu qualifizieren (Int. 11: 452-456), als auch bei aktuellen Berufungen:

„Jetzt darf man Ökolandbau in die Ausschreibung reinschreiben, und dann ist es noch schwierig, dann ist es noch schwierig. Dann heißt es: Ja, in was für Zeitschriften hat denn der veröffentlicht? Das sind ja Käseblätter, das kommt nicht in Frage. Und das wird uns noch lange anhängen, bis da die ersten nachgewachsen sind. Ist 'ne schwierige Sache.“ (Int. 11: 469-472)

Als Konsequenz entwickelt sich eine spezifische Mentalität:

„... ich musste mich vom Ministerium belehren lassen, dass Ökolandbau keine Bekenntniswissenschaft ist, sondern eine Agrarwissenschaft mit anderen Schwerpunkten. Und da mögen die aus ihrer Sicht ja auch Recht haben, die wollen das freihalten von Ideologien usw. Auf der anderen Seite ist es so, dass man entweder dazugehört oder nicht dazugehört, das ist nun einfach durch diese Frontmentalität, die da entstanden ist, go west, so ein bisschen, machen wir das, sind wir so geformt worden, das kann man gar nicht verhindern.“ (Int. 11: 544-550)

Der Aufbau des Fachgebiets Ökologische Landwirtschaft ist untrennbar mit den Aktivitäten von Prof. Schlindwein, dem ersten Lehrstuhlinhaber, verbunden und führt mit der Zeit zur Herausbildung eines spezifischen Rufs des Witzenhäuser Fachbereichs:

„Er war aus meiner Sicht nie jemand, der im stillen Kämmerlein forschte oder auch im Hörsaal nur lehrte, sondern hat das als 'ne politische – na, vielleicht kann man sogar messianische Aufgabe sagen – begriffen und hat sehr viel auch Öffentlichkeitswirksam nach außen gestrahlt, durch Vorträge, er hat seine Leute eingebunden und nach °Witzenhausen auch hergeholt, so dass sich so ab '81, '82 so'n Ruf herausschälte, in °Witzenhausen gäbe es ökologischen Landbau.“ (Int. 02: 22-30)

„Ja, in den folgenden Jahren war wohl wichtig, dass wir allmählich eine internationale Reputation erlangten auf unserem Gebieten, durch zahlreiche Vortragsreisen in viele viele Länder. Das betraf sowohl den ökologischen Landbau als auch, was wir dann so allmählich ökologische Tierhaltung nannten. Witzenhausen wurde, was den Ökolandbau anbelangt, dadurch bekannt und bekannter, und kriegte einen Namen dafür, aber es war noch nicht Allgemeingut. Es führte immer noch so das Leben einer Spezialdisziplin, das muss man schon sagen.“ (Int. 11: 80-86)

Die Hochschulleitung wiederum sieht im ökologischen Paradigma das von Ministeriumsseite geforderte Alleinstellungsmerkmal, um im Standortwettbewerb nicht zu unterliegen und macht sich gleichzeitig die bundesdeutsche ökologische Agrarforschung zum Anliegen:

„.... Das war das inhaltliche Argument, zu sagen "also wenn wir auf den Standort verzichten, verzichten wir quasi auf den Ökologischen Landbau an bundesdeutschen Hochschulen; mittlerweile haben alle landwirtschaftlichen Fachbereiche oder Fakultäten an deutschen Hochschulen Fachgebiete für Ökologischen Landbau, aber aus unserer Sicht, – und ich höre auch draußen, dass unsere Sicht nicht ganz falsch ist – sind das eher Feigenblatt-Lehrstühle oder –Einrichtungen, während es in °Witzenhausen sicher schon in den vergangenen zehn Jahren zu einem gewissen Profil-, zu einem gewissen Profilelement entwickelt hat das Fachgebiet; das war der inhaltliche Gesichtspunkt: Wenn wir °Witzenhausen aufgegeben hätten, hätten wir den Ökologischen Landbau in Forschung und Lehre in Deutschland aufgegeben...“ (Int. 04: 92-103)

Der geschilderte Konflikt stellt auch einen der Hauptschauplätze der Auseinandersetzung dar, wie er in Abschnitt 5 ausführlicher geschildert wurde, während an dieser Stelle eher das Ergebnis im Vordergrund steht. Dabei wird konstatiert, dass es am Fachbereich eine deutliche Bewegung hin zur Ökologie gegeben hat, die durch die Strukturplanung für die kommenden Jahre befestigt worden ist:

„So ich glaube, dass innerhalb dieses Prozesses des Überlebens, des Kampfes um das Überleben des Fachbereichs, es eine deutlichere Bewegung zu einer gemeinsamen Vision in Richtung Ökologie gegeben hat. Die ist noch nicht abgeschlossen, aber die Strukturen dafür sind dann geschaffen worden aufgrund dieser Gruppe, die das vorangetrieben hat.“ (Int. 08: 139-143)

6.3.3 Erster Lehrstuhl mit alternativem Schwerpunkt

Über die Vorgänge, die Ende der siebziger Jahre zur Einrichtung des bundesweit ersten Lehrstuhls im Agrarbereich mit alternativem Schwerpunkt führten, kursieren am Fachbereich zwei unterschiedliche organizational sagas:

In der ersten Version wird die Einrichtung der Professur der Initiative der Studierenden zugeschrieben, die mit ihrem Anliegen bei der Hochschulverwaltung in Gestalt des Gründungspräsidenten von Weizsäcker damit auf offene Ohren gestoßen seien (Int. 01: 119-129) bzw. wird der Anstoß ganz dem Gründungspräsidenten zugeschrieben (Int. 03: 30-39, Int. 04: 133-145), der dem Fachbereich eine zusätzliche Stelle zugewiesen habe, dies jedoch mit der Auflage, sie mit einem Vertreter des alternativen Landbaus zu besetzen. Mit der Initiative sei der am Fachbereich herrschende Konsens in Frage gestellt und der erste Anstoß für den Wandel gegeben worden (Int. 01: 8-14).

In einer zweiten Version wird die Initiative zur Schaffung der Professur im Fachbereich selbst verortet (Int. 11: 14-25, Int. 13: 29-38). Motiv sei das Unbehagen aller

Professoren an der landwirtschaftlichen Produktion mit ihrer Entwicklung hin zu einer immer stärkeren Industrialisierung gewesen. Es sei, inspiriert von dem damals aktuellen Buch „Die Grenzen des Wachstums“, dabei aber weniger um den ökologischen Landbau als um die Berücksichtigung von Umweltfaktoren überhaupt gegangen (Int. 13: 56-74).

„Ich muss dazu sagen, es gibt also einige Veröffentlichungen über die Entwicklung, ich weiß gar nicht, von wem die so im einzelnen stammen, also der Herr Weizsäcker, der genannt wurde, der hat eigentlich da überhaupt keine Rolle gespielt. Sondern er wurde mit dem Wunsch des Fachbereiches konfrontiert, eine Professur zu installieren. (...) Also, da hat er sich schon einbinden lassen und hat da mitgewirkt, dass die zentralen Ausschüsse auch ihre Entscheidungen entsprechend getroffen haben.“ (Int. 13: 90-105)

„Also, ein wenig treibende Kraft an dieser Stelle war auch der verstorbene Prof. Cha, aus der gekränkten Ehre seiner alten Direktorenzeit wollte er noch mal etwas Neues durchsetzen, in Zusammenhang mit dem Ökolandbau, so sag ich das einfach mal, während Herr Dickhaut praktisch diesen Umweltbereich forcieren wollte, und aus dieser Antipathie kam diese Verstärkung des Ökolandbaus. Dann aber schied ja wegen Todes Herr Cha aus und danach kam praktisch dann diese erste Professur Ökolandbau. Aber eingeleitet hatte das der Cha. Dann kam diese Ausschreibung.“ (Int. 10: 16-23)

Bereits vor der Ausschreibung der Stelle für alternativen Landbau wird Ende der siebziger Jahre die Professur für Pflanzenschutz mit der Maßgabe ausgeschrieben, in der Lehre den konventionellen Pflanzenschutz zu vertreten, die Forschung dagegen unter ökologischen Fragestellungen zu gestalten. Dieses Konzept scheiterte daran, dass der Berufene den Umweltbereich in der Forschung vernachlässigte und in seinem angestammten Bereich blieb (Int. 10: 81-98).

Der Vorlauf zur Besetzung der Stelle im alternativen Landbau beträgt etwa vier Jahre. Der Zuweisung kann sich der Fachbereich, da es sich um eine zusätzliche Stelle handelt, kaum entziehen. Es ist aber die erklärte Absicht des Hochschulpräsidenten, eine Professur für alternative Landwirtschaft zu besetzen. Am Fachbereich existieren, wie gerade in 6.3.2 beschrieben, offensichtlich Vorbehalte, die Professur können mit einem Vertreter einer „ideologischen“ Richtung besetzt werden, die wissenschaftlichen Kriterien nicht standhält. Am 14. Oktober 1977 veranstaltet der Fachbereich Landwirtschaft in Anwesenheit des Hochschulpräsidenten ein „Werkstattgespräch Alternativer Landbau“ mit einem guten Dutzend auswärtiger Experten, die durch den „Leiter der Organisationseinheit“ (später: Dekan) nach Befragung zahlreicher Fachbereiche agrarwissenschaftlicher Institutionen sowie weiterer Einrichtungen eingeladen worden waren. Die Fragestellung lautet: „Lohnt es, sich mit den Problemen des alternativen Landbaus zu beschäftigen?“

„Ich kann mich sehr gut erinnern, dass wir in dem Gebäude, wo jetzt Bibliothek ist, eine Anhörung gemacht haben. Da wurden sowohl die konventionellen als auch die alternativen, so hieß das damals, gehört. Es wurden verschiedene Professoren aus Göttingen und Gießen glaube ich eingeladen.

schiedene Professoren aus Göttingen und Gießen glaube ich eingeladen. Und da wurde innerhalb des Fachbereiches diskutiert, ob wir eine Stelle Alternativen Landbau haben wollen. Das ist dann auch ganz demokratisch abgestimmt worden, wenn ich es recht in Erinnerung habe mit einer Stimme Mehrheit für die Installierung eines solchen Fachgebietes. So ist das damals zustande gekommen.“ (Int. 12: 22-29)

Das Protokoll vermerkt, dass die beteiligten Experten überwiegend der Ansicht gewesen seien, die vielen offenen Fragen auf diesem Gebiet könnten nicht „losgelöst oder isoliert von der wissenschaftlichen Arbeit im konventionellen Landbau“ verfolgt werden. Auch solle besser von „alternativen Landbaumethoden“ anstelle von „alternativem Landbau“ oder „alternativer Landwirtschaft“ gesprochen werden. Das Hearing mündet in eine Konfrontation zwischen dem Präsidenten und den Experten:

„Die Anhörung der Experten endete mit so einer kritischen Frage an den Herrn von Weizsäcker, ob er unbedingt eine Anstalt für die anthroposophische Landwirtschaft haben wollte. Und da hat Herr von Weizsäcker sich gewunden und hat das nicht abgestritten. Und daraufhin haben einige Personen des Hearings gesagt, wenn das keine offene wissenschaftliche Veranstaltung sei, dann brauchten sie nicht mehr weiter hier teilzunehmen. Das war also das Ende dieses Hearings.“ (Int. 10: 35-43)

Im Nachgang des Werkstattgesprächs kommt es zu einem Schriftwechsel zwischen dem Veranstalter von Seiten des Fachbereichs, Prof. Klepper, und dem Hochschulpräsidenten von Weizsäcker. Letzterer beschwert sich über den „unpluralistischen Diskussionsstil“ einiger geladener Gäste und betont, wohl in Antizipation diverser Begehrlichkeiten:

„Das Kolloquium hat natürlich nichts an dem Zeitdruck geändert, die Berufungskommission und den endgültigen Text zu formulieren. Eine Abänderung der Bezeichnung etwa in Richtung Schädlingsbekämpfung oder irgendeiner in Gießen oder Witzenhausen bereits vorhandenen Arbeitsrichtung könnte ich ebenso wenig hinnehmen wie eine Hochschullehrermehrheit in der Berufungskommission, die alternative Landwirtschaft grundsätzlich ablehnt.“

Damit versucht er, sowohl das Namensspiel zu verhindern, in dem die zugewiesene Professur durch eine vom Präsidiumsvorschlag abweichende Betitelung einen anderen Bewerberkreis anzieht, als auch das Berufungsspiel, in dem die Gegner dieses neuen Ansatzes über den zu Berufenden entscheiden.

Das weitere Geschehen spielt sich auf der Vorderbühne der Sitzungen von Berufungskommission und Fachbereichsrat ab. Nachdem die Professur als solche akzeptiert ist, verlagert sich die Auseinandersetzung in der Ausschreibung und im Berufungsverfahren auf die verschiedenen Richtungen und Nuancen der alternativen Landwirtschaft:

„Und alle haben diesen Umweltgedanken, der dann natürlich in der Praxis der Landwirtschaft an dem ökologischen Landbau nicht vorbei kommen

kann, durchaus so gesehen, und es gab damals so kleinere Differenzierungen in der Ausschreibung, mehr biologischer Landbau oder mehr ökologischer Landbau, mehr dynamisch, die anthroposophische Linie, oder auch zwei drei andere (...).“ (Int. 13: 110-115)

Ausgeschrieben wird die Professur unter dem Titel „Alternative Landbaumethoden“, womit, dies als kleine Genugtuung für die unterlegenen Gegner, dem neuen Fachgebiet ein Teil des umfassenderen Geltungsanspruches genommen ist, den ein Begriff wie „Alternativer Landbau“ oder gar „Alternative Landwirtschaft“ signalisiert hätte.

Ex existiert die Besonderheit, dass es noch keine Hochschullehrermehrheit in den Gremien gibt, was dazu führt, dass sich die Professoren mehrheit mit ihrem Besetzungsvorschlag eines in ihren Augen gemäßigt, wissenschaftlich qualifizierten Vertreters nicht durchsetzen kann.

„Und dann haben die Studenten den Herrn Schlindwein durchgesetzt, sag ich jetzt mal einfach so, weil die Mehrheit der Hochschullehrer was anderes durchgesetzt hätte, wobei die Studenten wahrscheinlich mit Herrn von Weizsäcker, also der damaligen Präsidialspitze das durchsetzten. Das ist so der Teil.“ (Int. 10: 76-80)

6.3.4 Curriculare und organisatorische Innovationen

SPÖL

Die für den Wandlungsprozess zentrale curriculare Innovation im Rahmen der Diskussionen um die Veränderung von Studien- und Prüfungsordnungen ist die Einführung des Studienschwerpunktes Ökologischer Landbau (SPÖL). Dieser Studienschwerpunkt, initiiert von ökologisch motivierten Studierenden und zunächst zögernd unterstützt von den Leitern der Fachgebiete Ökologischer Landbau und Nutztierhaltung am ehemaligen Fachbereich 20, speist sich aus zwei Motivationen, nämlich das Studium zu ökologisieren und neue Lehrformen zu etablieren (Int. 03: 93-98).

„Die Studenten waren sehr aktiv und hatten die Vorstellung, dass das da nicht nur um den ökologischen Landbau gehen muss, sondern dass es auch um andere Lehre, andere Formen gehen muss, und ich muss sagen, ich selbst war da relativ skeptisch. Ich habe das zwar unterstützt, aber nicht so aktiv, wie das manchmal dargestellt wird.“ (Int. 11: 119-123, auch Int. 01: 267-273, zu den Gründen für die professorale Skepsis vgl. Int. 01: 307-311 und Int. 11: 137-140),

Die Studierenden entwickeln ein sehr anspruchsvolles didaktisches Konzept mit auf gleichberechtigter Zusammenarbeit basierenden Lehr- und Lernformen (Int. 01: 209-303, Int. 03: 109-123), das in zwei Probeläufen getestet und modifiziert wird (Int. 03: 583-586), an denen sich jeweils etwa siebzig Studierende beteiligen. Neben der Diskussion um ein Projektstudium bleibt dabei auch das detailliert ent-

wickelte sogenannte Kernfragenkonzept auf der Strecke. Umgesetzt wird aber die Forderung, Alternativen zum bisherigen Studienaufbau zu entwickeln, der in den Anfangssemestern fast ausschließlich die Ableistung propädeutischer Fächer (problematisierend vgl. Int. 01: 610-627, Int. 07: 599-609 und 614-622, zur Verteidigung eines solchen Studienaufbaus vgl. Int. 12: 106-112) oder Frontalunterricht vorsah (Int. 09: 212-228).

Das Engagement der Initiatoren verläuft wellenförmig, in einer Phase der relativen Inaktivität ist eine Verschärfung der Prüfungsordnung der Auslöser dafür, dass zahlreiche Studierende mobilisiert werden (Int. 03: 80-86). Wieder ist der internationale Bereich weitgehend unberührt:

„Diese Initiative der Studierende, ne, das is' ja am deutlichsten – oder überhaupt, wenn überhaupt – im Bereich des Ökologischen Landbaus zu beobachten gewesen. Im Bereich des konventionellen Landbaus auf eine Art ja auch, weil da die Bauernsöhne, die wussten ja (auch), was sie wollten, und haben auch entsprechend abgerufen, was sie wollten, von daher ham die sich auch durchgesetzt, was ihr Anspruchsprofil angeht, ja. Im Bereich des Tropischen Pflanzenbaus is' es richtig, da gab's überhaupt kaum ähnliche Initiativen unter den Studierenden. Weder unter den deutschen, auch unter den ausländischen Studierenden.“ (Int. 09: 212-220)

Zusätzliche Ressourcen zur Finanzierung der Lehrformen und zur Einbindung externer Lehrbeauftragter erschließen sich die Initiatoren des Schwerpunktes durch die Gründung eines Vereins zur Förderung der Lehre im Ökologischen Landbau (Int. 493-503). Die offizielle Einrichtung darf erst erfolgen, nachdem mit der Professur für Nutztierethologie eine zweite Professur besetzt ist, die schwerpunktmäßig im neuen Studiengang verortet ist (Int. 02: 139-148, Int. 11: 151-158).

Der neue Studienschwerpunkt mit seinem interdisziplinären Anspruch und seinen Elementen wie Exkursionen und Konferenzen erfordert einen deutlichen höheren Koordinationsaufwand und macht aus Sicht der Initiatoren als organisatorische Konsequenz die Stelle eines Koordinators erforderlich (Int. 03: 185-193 und 204-216). Diese Innovation wird von der Hochschulleitung lange abgelehnt und auch dann nur sehr zögernd akzeptiert. Erst als der Fachgebietsleiter der Ökologischen Tierhaltung gegen den Willen der Entwicklungsplanung eine halbe Stelle zur Verfügung stellt, wird ein Koordinator eingesetzt:

„Ich hatte angeboten, wir haben das unter uns diskutiert hier in unserem Fachgebiet, und wir sind zu dem Ergebnis gekommen, wir müssen so eine Stelle zur Verfügung stellen, sonst geht das den Bach runter. Und das darf nicht den Bach runter gehen, weil das war ja unser ureigenstes Anliegen. Wir gehörten ja zu denen, die ausgesprochen glücklich waren mit der Idee, das zu fördern, da gab's gar keinen Zweifel. Und dann sagte der Präsident, Herr Beverungen, also Sie sind ja bescheuert, wie können Sie so etwas machen, das bringt Ihnen doch gar nichts, was soll denn das mit ihrer Forschung zu tun..., aber naja, weil Sie es sind und was weiß ich, dann will ich mal ja sa-

gen, aber beklagen Sie sich nicht hinterher, ich halte das für eine absolute Schnapsidee. Das kam daher, weil die Universität signalisiert hat, also so einen Koordinator, den braucht man nicht. Es war eine ausgesprochene Anti-Stimmung dagegen, das ist ein totgeborenes Kind, was soll der arme Mensch machen, aus dem wird nie was, und das ist einfach eine Sackgasse, soll man nicht haben, sowas. Und wir wollen auch keine weiteren haben, Schluss, Ende. Das Wort ‚Koordinator‘ durfte man nicht gebrauchen, dafür wurde diese komische, ich hätte fast gesagt ‚Opodeldok‘, wurde dieser komische Name erfunden. Na gut, wir haben's dann gemacht, jetzt heute muss ich sagen, das war richtig. Diese komplizierten Strukturen in dem SPÖL, also die hätte keiner beherrscht. Das hätte ein einziges Chaos gegeben. Das war in Ordnung. Es hat uns auch manche, unserem Fachgebiet manche Vorteile gebracht. Wir waren an der Quelle und haben immer sofort das Neueste erfahren. Und wenn irgendwas schwierig war mit der Lehre oder so, dann sind wir einfach zu H. (anonymisiert, V.J.) gegangen und haben gesagt: Hier H., das müssen wir mal machen die Sache. Also, es war mit Sicherheit keine falsche Entscheidung. (Int. 11: 179-201)

Spuren hinterlässt der SPÖL mit seinem elaborierten Evaluationskonzept im Samtfachbereich, was die Gewöhnung an und die Akzeptanz von regelmäßigen Veranstaltungsevaluationen angeht.

„Ich denke auch, die Evaluierungen haben dazu beigetragen, also wir ham ja weiß ich nich' seit fünf oder sechs Jahren also intensive Evaluierungsbemühungen gemacht; und viele der Kollegen – und es war immer freiwillig - und viele der Kollegen ham sich angefangen, mit dem, was die Studenten denken, auseinander zu setzen.“ (Int. 08: 459-464)

Selbst in der Rückschau wird der SPÖL von einer Vielzahl der Lehrenden und auch von der Hochschulleitung unterschätzt, was seine Ausstrahlungskraft und seine Wirkung auf die weitere Entwicklung des Fachbereichs angeht:

„Für den Fachbereich als Ganzen war der SPÖL – oder für die Professorenschaft eigentlich 'n- irgendwie 'ne Spielwiese von WBs und Studierenden, würd' ich das mal eher einschätzen. Wo sie auch net so gerne hingingen, sie mussten ja ganz andere Lehrformen, Blockveranstaltung(en), Evaluierung, mit Kollegen zusammenarbeiten - also lauter ungewohnte Dinge, denen man, solange es möglich ist, aus dem Weg geht oft.“ (Int. 02: 150-155)

„Also unter dem Begriff SPÖL, der nur in °Witzenhausen verstanden wird – und ich bin der einzige außerhalb °Witzenhausens, der diesen Begriff überhaupt kennt, würd' ich mal ganz borniert so festsetzen; soweit ich das mitbekommen habe, und ich kenne diese Entwicklung nicht sehr gut, muss ich ganz offen sagen, obwohl ich °Witzenhausen sehr gut kenne, (...)“ (Int. 04: 22-27)

Fachgruppen

Die Richtung des Standortes hin zu einer universitären Einrichtung legt es nahe, zur Einrichtung von Instituten zu kommen, was aber aus einer Reihe von Gründen nur vereinzelt (INK; ISOS; Tropenzentrum) geschehen ist oder geschieht (Int.

02: 458-473, Int. 10: 438-445). Eine organisatorische Innovation, die im Zuge der Formulierung einer ökologischen zweiten Studienstufe auftritt, ist die Bildung von Fachgruppen, die nicht wie Institute im Bereich der Forschung kooperieren, sondern Kommunikationsgelegenheiten für die Koordination der Lehre darstellen (Int. 01: 569-579, Int. 03: 752-756). Die Fachgruppen sind, quer zu bestehenden Konfliktlinien, entlang des klassischen agrarwissenschaftlichen Trias anderer Universitäten in Tier, Pflanze und Wirtschafts- und Sozialwissenschaften gegliedert (Int. 10: 393-402).

Berichtet wird, dass die Fachgruppen unterschiedlich gut zusammenarbeiten, je nachdem, ob eine Persönlichkeit vorhanden ist, die die Koordination übernimmt (Int. 02: 478-486, Int. 01: 598-609) und je nachdem, wie regelmäßig man sich trifft und eine entsprechende Kommunikationskultur entwickelt (Int. 03: 761-778, Int. 11: 680-686).

Die Frage der Urheberschaft der Fachgruppen ist nicht geklärt (Int. 11: 663-679), wird aber sowohl vom Dekanat in der Zeit der Existenzbedrohung (Int. 02: 491-502), als auch von den SPÖL-Initiatoren für sich reklamiert:

„Ich denk' prinzipiell von der Organisation sind die Fachgruppen 'ne große Innovation, übrigens 'ne Innovation, die durch den SPÖL als Vorläufer initiiert wurde, weil im SPÖL gab's diese Fachgruppen auch schon“ (Int. 03: 746-749)

Für den Dekan stellen die Fachgruppen in der Frage der Koordination neuer Lehrformen darüber hinaus eine Reduktion von Komplexität in seinen kommunikativen Pflichten dar:

„(...), auf der anderen Seite ist es natürlich auch ein toller Trick vom Dekan, der verhandelt dann nur noch mit denen. Früher musste er mit jedem einzelnen, und der hat dort, das muss man ganz klar sagen, Arbeit abgewälzt auf diese Fachgruppen.“ (Int. 11: 655-658)

Curriculum Arbeitsgruppe

Ebenfalls in die Zeit der Bedrohung von außen fällt die Arbeit der Curriculum-Arbeitsgruppe. In diesem, vom Fachbereichsrat eingesetzten Gremium, das aber allen Interessierten offen steht, werden die Weichen für die ökologische Profilierung in Forschung und Lehre gestellt. Die Arbeitsweise wird retrospektiv als sehr positiv eingeschätzt. Auch hier haben die Akteure, die einen entsprechenden Einsatz an Zeit und Energie mitbringen, Vorteile gegenüber denjenigen, deren Anliegen eher punktuell und deren Teilnahme sporadisch ist:

Und dann hat der Fachbereichsrat ja eine völlig informelle strategische Gruppe eingesetzt, zu der jeder kommen konnte und die in meiner Wahrnehmung hervorragend gearbeitet hat, und hervorragend deshalb, weil sie einen absolut weisen Führer hatten, nämlich °Gründel, und einen hartnäsi-

gen Geschäftsführer, [auflachend:] °Blättel, der die Protokolle machte, und während °Gründel Gas gab, hat °Blättel gebremst, und das hatte so eine ganz konstruktive Konfliktdimension. So dass eben auch einige, die eher Kollegen, die ich eher konservativ einschätzte, da aktiv und lange mitgearbeitet haben.“ (Int. 08: 55-62)

„Und es war schon sehr gut, dass diese CAG eben sehr offen gestaltet war, dass eben da jeder mitwirken durfte, dass das nicht so formalisiert war, (...) vor allem schwankte es immer, wenn (x) Leute sich unheimlich betroffen gefühlt haben, dann kamen sie immer ein- zweimal, und dann gingen sie wieder; es gab halt 'nen Kern, ne, sagen wir mal von zehn, fünfzehn Personen, und dann kamen immer mal auch Betroffene dazu, so dass eben man dann doch so zwanzig Leute ungefähr waren. Und das war halt dann 'n Diskussionsprozess insbesondere innerhalb von 'nem Dreivierteljahr, der eben auch wöchentlich, zweiwöchentlich, sehr intensiv geführt wurde auch über die Semesterferien hinweg.“ (Int. 03: 257-268)

Als gescheitert wird dagegen in der Rückschau der Versuch betrachtet, über eine fachbereichsweite Ringvorlesung eine Selbstverständigung über das neue Paradigma zu erreichen (Int. 09: 457-464). Positiv wird die Rolle des Modellversuchs Ökologischer Landbau (MÖL) eingeschätzt, der mit Fördermitteln des Bundesministeriums für Bildung und Wissenschaft in den Jahren 1995-1999 den SPÖL sozialwissenschaftlich begleitete und sowohl zusätzliche Ressourcen für die neuen Lehrformen generierte, als auch Motor für die interdisziplinäre Zusammenarbeit am Fachbereich war (Int. 03: 784-793).

6.3.5 Der lernende Fachbereich?

An zahlreichen Stellen wird von den Interviewpartnern mit der kritischen Analyse der Organisation Hochschule gleich mitgedacht, wie eine Verbesserung erreicht werden könnte. Auch wenn man von den Kriterien einer idealtypischen lernenden Organisation, wie sie an anderer Stelle formuliert wurden, noch weit entfernt ist, so geben die Interviews doch Hinweise, in welche Richtung die Schritte gehen müssen, um die genannten Pathologien zu überwinden.

„Indem man aus meiner Sicht die Verbindlichkeit der Entscheidungen noch deutlicher macht. Also so dass beispielsweise, wenn ein Antrag eines Hochschullehrers kommt, er braucht 'ne neue Stelle, deutlich gesagt wird, "wenn ihr dem zustimmt, geht die von euch weg!" Also hier herrscht noch immer der Glaube an die- an den Staat und an die Mutter, die da was zuteilt, was aber dem andern Kind nicht weggenommen wird. Erst wenn deutlich wird, dass was zur Verteilung ansteht und dass, was gemacht wird, Auswirkungen auf die andern hat und Konsequenzen für die andern hat, könnte es möglich sein, dass sowas wie n, ja, da 'n Gefühl für das Ganze entsteht. Nicht, also es lässt sich nicht so altruistisch: "wir sind alle für's Ganze da", sondern Sie müssen – das is' meine Meinung – die Konsequenz wissen, das, was Sie tun, hat Einfluss auf andere und das, was andere tun, hat Einfluss auf Sie.“ (Int. 02, 553-566)

Auch lassen sich in einem Teil der Interviews Belege finden, dass Elemente des Organisationslernens in Gestalt organisatorischer Innovationen als Ergebnis des Wandlungsprozesses in die Organisationskultur des Fachbereichs bereits Eingang gefunden haben (Int. 09: 372-377, Int. 09: 457-464).

Die Belege sind nicht nur für die positive Form des gelungenen Organisationslernens festzustellen, sondern umfassen auch Beobachtungen misslungener Versuche, Innovationen durchzusetzen (Int. 09: 479-487) und analysieren diese in den Kategorien nicht erfolgten Organisationslernens als Ursache (Int. 03: 349-356 und 717-721).

Die Ursachen für die Fähigkeit des Witzenhäuser Fachbereichs, verglichen mit anderen agrarwissenschaftlichen Fakultäten bundesdeutscher Hochschulen flexibel und schnell auf veränderte Umweltbedingungen reagieren zu können, werden in der Herkunft aus der Landwirtschaft mit ihrer „Fördertopfmentalität“ sowie aus dem internationalen Bereich gesehen, der sich als „ungeliebtes Kind“ von jehher Rechtfertigungsstrategien zurecht legen musste (Int. 02: 620-630).

Andere Befragte setzen sich mit dem Charakter des Organisationslernens auseinander und haben beobachtet, dass bestimmte neue Denkmodelle sehr viel Zeit erfordern, bis sie von der Organisation verinnerlicht sind (Int. 08: 439-448). Darüber hinaus erfolgt das Lernen meist unbewusst (Int. 08: 581-587).

„Wenn ich die ganze Diskussion um das Leitbild zum Beispiel anschau, wie das vom Fachbereich insgesamt eher an den Rand geschoben ist und als uninteressant gesehen wird. So es gibt glaub' ich deutliche Lernprozesse für Individuen, die aber viel zu wenig wirksam werden für die Organisation.“ (Int. 08: 582-586)

Letztgenanntes Zitat thematisiert im zweiten Teil einen bisher noch nicht benannten Umstand: Organisationslernen speist sich aus dem Lernen der in der Organisation handelnden Individuen, aber aus der Tatsache allein, dass die Individuen erfolgreich lernen, lässt sich noch nicht auf eine erfolgreich lernende Organisation schließen. Vielmehr müssen hierfür auch adäquate Organisationsstrukturen existieren. Umgekehrt herrscht Einigkeit unter den Befragten, dass insbesondere ältere Organisationsmitglieder nur noch schwer bis gar nicht in der Lage sind, sich Innovationen anzupassen (auch: Int. 05: 522-524):

„Denn eines ist ganz klar: Es hängt alles an denen, die jetzt neu berufen werden. Denn wir sehen Defizite, und die Studenten haben sich auch schon darüber beklagt, wir sehen Defizite bei den älteren Professoren, dass sie einfach keine Ahnung haben, um was es geht. Und das kann man denen auch nicht reinstopfen, und das kann man denen auch nicht mit Gewalt beibringen. Man müsste eigentlich eine Fortbildung veranstalten, würde nur niemand hingehen, das tut ein Professor nicht.“ (Int. 11: 792-798)

Die Konsequenz ist, dass organisationaler Wandel letztlich zwar nicht nur, aber doch hauptsächlich, über den Austausch von Individuen erreicht werden kann: Im Falle der Organisation Hochschule kommt dabei den Neuberufungen die entscheidende Rolle zu, weshalb das Berufungsspiel, wie an anderer Stelle gezeigt wurde, eine solch zentrale und umkämpfte Rolle in der Hochschule einnimmt.

7. Ergebnisse und Ausblick

„Menschliche Angelegenheiten sind schwierig zu verstehen. Sobald man von Molekülen zu komplexeren Formen emporsteigt, nimmt das Verständnis rapide ab. Wenn man soziale oder historische Prozesse anschaut, kann man zwar sehen, was passiert, aber man kann nur beschränkt einen Sinn darin erkennen.“ (Noam Chomsky, Interview in der Frankfurter Rundschau, 30.5.1998)

7.1 Rückbezug der empirischen Ergebnisse auf die Theoriebausteine

Die moderne Organisationstheorie mit ihrer großen Zahl an Veröffentlichungen hat sich immer wieder auch des spezifischen Organisationstyps Hochschule als Gegenstand angenommen. Da in der Literatur im allgemeinen das moderne westliche, auf das Überleben auf dem Markt ausgerichtete Wirtschaftsunternehmen der Maßstab ist, an dem die organisationstheoretischen Kategorien aufgestellt werden, wird die Hochschule als Organisation fast durchweg als defizitär charakterisiert. So werden Hochschulen bezeichnet als „organisierte Anarchie“ (March et al.), „loosely coupled system“ (Weick), „formierte Anarchie“ (Pellert), „paradoxe Bürokratie“ (Preißer) oder sogar als bloße „Ansammlung von 200 Einzelunternehmern, die sich eine Heizungsanlage teilen“.

Während die europäische Hochschulforschung eher an der Gesamtgesellschaft und ihrem Verhältnis zur Institution Hochschule orientiert ist, setzt die US-amerikanische Hochschulforschung an Individuen und Institutionen an. Gemeinhin lassen sich vier Modelle unterscheiden, nach denen Hochschulen organisiert sind.

Diese Modelle gelten auch für den Fachbereich als Untersuchungseinheit, wie es in unserem Zusammenhang von Belang ist.

Das bürokratisch-hierarchische Modell wurde unter soziologischen Gesichtspunkten wegweisend definiert durch Max Weber. Es erklärt noch am ehesten interne Phänomene der Offizialverwaltung der Hochschule bzw. des Fachbereichs sowie in Teilen Erscheinungen, die bei Kontakten der Verwaltung mit anderen Subsystemen der Organisation Hochschule auftreten.

Das Kollegialmodell geht davon aus, dass Entscheidungen des Fachbereichs in der Runde gleichberechtigter Lehrender nach ausführlichen inhaltlichen Diskussionen schließlich einvernehmlich im Konsens aller Beteiligten getroffen werden. Auch wenn man dabei das Kollegium universal gebildeter Fachkollegen vor Augen hat, ist der Realitätsgehalt dieser Vorstellung – wie zu zeigen war und ist – nicht sehr groß.

Jüngere Ansätze entstanden dann auch aus der Einsicht heraus, dass die beiden genannten Modelle viele Ereignisse, die sich real in Organisationen abspielen, nur höchst unvollkommen erklären können. Daher fasst das politische Modell Organisationen als Gebilde auf, in denen verschiedene Interessengruppen um Machtpositionen streiten. Mikropolitische Ansätze versuchen zu zeigen, dass Macht nicht nur in der Zuschreibung zu bestimmten Funktionsträgern existiert, die diese in den festgelegten Hierarchien exerzieren, sondern dass es auch eine nicht-personengebundene, interpersonelle Macht gibt, die relativ schnell zwischen einzelnen Personen oder Gruppen fluktuieren kann. Eine Steigerung im Hinblick auf die Nichtprognostizierbarkeit des organisationalen Verhaltens erfahren die organisationstheoretischen Ansätze schließlich mit dem explizit am Beispiel Hochschule entwickelten anarchischen Modell. Hochschulen werden hier als „organisierte Anarchien“ aufgefasst, in der Entscheidungen scheinbar zufällig zustande kommen, je nachdem wie der imaginäre „Mülleimer“ (garbage can) zu bestimmten Zeitpunkten mit Akteuren, Entscheidungsgelegenheiten, Problemen und Lösungen gefüllt ist.

Das anarchische Modell korrespondiert eng mit dem strukturtheoretischen Modell des „loosely coupled system“, dass Weick am Beispiel von Organisationen entwickelt hat, die sich der Erziehung widmen und durch Mehrdeutigkeit in ihren Zielen und unklare Technologien gekennzeichnet sind. Eine besondere Bedeutung kommt im Zusammenhang mit Hochschulen außerdem dem organizational slack zu, der nicht ausgeschöpfte Dispositionsspielräume in Organisationen bezeichnet und situativ verschieden ausfällt. In der Organisation Hochschule ist der Gebrauch direkter Sanktionsmacht zudem weitgehend tabuisiert. Leistung und Belohnung

sind relativ entkoppelt, Sanktionen funktionieren daher nur als Vorenthalten von Gratifikationen.

Der Fachbereich als organisierte Anarchie, als politisches System, als lernende Organisation?

In den empirischen Abschnitten der vorliegenden Arbeit wurde versucht, nachzuzeichnen, was sich in einem spezifischen Fachbereich einer Hochschule mikropolitisch ereignet hat, als, forciert von einer Gruppe von Akteuren, gegen den erheblichen aktiven und passiven Widerstand einer anderen, über lange Jahre hinweg allmählich ein wissenschaftlicher Paradigmenwechsel in eine Organisation einsickerte, der schließlich eine curriculare und organisationale Innovation für den Fachbereich insgesamt auslöste. Zur Illustration der Langwierigkeit des Vorgangs mag der Verweis dienen, dass der Fachbereich am Beginn des Betrachtungszeitraums noch aus zwei verschiedenen Fachbereichen bestand, dass der Ökologische Landbau noch weit davon entfernt war, diesen Namen zu tragen, sondern sich vielmehr alternativ nannte und dass im Laufe der Zeit die an der Auseinandersetzung beteiligten Protagonisten wechselten, der Grundkonflikt jedoch bestehen blieb.

Hierzu erfolgte, um in der Terminologie der im ökologischen Landbau praktizierten Umstellungsübungen selbst zu sprechen, zunächst in Abschnitt 4 eine „Betriebsaufnahme“ des fokalen Systems Fachbereich und seiner Subsysteme Individuum, Ziele, Technologie, Struktur, Umwelt und Kultur/Saga einschließlich ihrer Interdependenzen, bevor in einem weiteren Abschnitt größtenteils auf der Basis von Dokumentenanalysen eine „thick description“ der historischen Entwicklung über einen Zeitraum von zwanzig Jahren erfolgte. Neben der Rekonstruktion der Geschichte hatte dieses fünfte Kapitel den Zweck, das Geschehen im Lichte der Organisationstheorie zu spiegeln. Die handelnden Akteure selbst kamen schließlich im sechsten Abschnitt dieser Arbeit zu Wort, um die Ereignisse aus ihrer subjektiven Perspektive zu schildern. Es konnten diverse allgemeine und spezielle mikropolitische Phänomene identifiziert werden, in denen sich Macht und Spiele manifestieren und die den Rahmen bilden für die sehr unwahrscheinliche Geschichte eines Paradigmenwechsels in der Organisation Hochschule.

Im abschließenden Teil sollen nun zunächst die in Abschnitt 1.1 aufgeworfenen untersuchungsleitenden Fragen beantwortet werden, bevor die Ergebnisse auf einer allgemeineren Ebene vor dem Hintergrund der verwendeten Theoriebausteine systematisiert und auf ihr Potenzial durchgesehen werden, neue Erkenntnisse zu liefern. Ein kurzer Ausblick zur Frage, wie vor dem Hintergrund der Befunde

eine organisationsadäquate Intervention in die Organisation Hochschule auszusehen hätte, beschließt die Arbeit.

Ist die Etablierung des ökologischen Paradigmas ein Beispiel für eine Innovation im Hochschulwesen, die auf äußere gesellschaftliche Impulse reagiert und/oder intern motiviert ist?

Die plötzliche und endgültige Etablierung des ökologischen Paradigmas am Wittenhäuser Fachbereich in Gestalt eines Strukturentwicklungsplans, in dem die neu zu besetzenden Professuren unter ökologisch-inhaltlichen Gesichtspunkten festgeschrieben werden, ist zunächst ganz eindeutig als Reaktion auf den Umweltdruck der drohenden Schließung anzusehen, die der Fachbereich im Spannungsfeld zwischen Regierung, Hochschulleitung, Studierenden und Verbänden realisiert hat. Die endgültige Etablierung war aber durch langjährige, intern ausgetragene Konflikte um das neue Paradigma vorbereitet.

Das Ergebnis des Wandels am Fachbereich kann in Einklang mit der Literatur als Paradigmenwechsel verstanden werden, da die ökologische Landwirtschaft sowohl von ihren Befürwortern als auch von ihren Skeptikern als grundlegend andere Herangehensweise an landwirtschaftliche Fragestellungen angesehen wird. Diese Sichtweise bestimmt auch entscheidend die Handlungen der Akteure in dem untersuchten Prozess und schlägt sich sogar schriftlich nieder in der Formulierung des „Paradigma 2020“ in der Phase der Existenzbedrohung. Levine (1980: 4f.) hat eine Fünfer-Typologie für Innovationen in der Hochschule entwickelt. Im hier untersuchten Fall bewirkt eine ursprünglich eingerichtete innovative Enklave innerhalb des Fachbereichs (innovative enclave within existing colleges, Typ 3) schließlich einen ganzheitlichen Wandel (holistic change, Typ 4). Dies stellt einen ausgesprochenen Sonderfall dar, denn Levine hält fest, dass diese Form der Innovation gleichzeitig die effizienteste, die in komplexen Organisationen am Schwierigsten durchzusetzende, diejenige mit den geringsten Aussichten auf Erfolg und die riskanteste ist, wenn ein größerer Wandel erforderlich ist. Auch das macht deutlich, dass es ohne den Druck von außen vermutlich nicht zu der Innovation gekommen wäre.

Fügt sich die Etablierung in die vorliegenden Modelle für Innovationen im Hochschulbereich?

Auch die Einrichtung des ersten alternativen Lehrstuhls und des ökologischen Studienschwerpunktes sind als Umweltanpassungen, in diesem Fall an gesamtgesellschaftliche Diskussionen, zu werten. Dies erklärt aber nur die Entwicklung

aller bundesdeutschen Agrarfakultäten, die über die Jahre beinahe flächendeckend "ihren" Lehrstuhl für Ökologische Landwirtschaft eingerichtet haben, unter leicht abweichenden Namen und Schwerpunktsetzungen. Diese Anpassung an die Umwelt kann aber nicht hinreichend erklären, wieso Witzenhausen auf allen Etappen im bundesweiten Vergleich immer der Innovator war, der besagte Neuerungen eingeführt hat (erste Professur für Ökologischen Landbau bundesweit, erster Studienschwerpunkt Ökologischer Landbau, erster universitärer Studiengang Ökologische Landwirtschaft, erster Fachbereich mit diesem Namen). Im Gegenteil ist Witzenhausen mit diesen Innovationen für die anderen Fachbereiche Umwelt gewesen und hat mit seiner Pionierfunktion zum Wandlungsdruck auf die anderen Fachbereiche beigetragen. Es müssen also neben dem Umweltdruck auch spezifische Gründe für den Wandel existieren. Hierzu zählen die Kleinheit und typische Atmosphäre des Standortes, die besondere studentische Klientel, das charakteristische Verhältnis zur Hochschulleitung, nicht zuletzt aber auch die Rolle bestimmter Einzelpersonen. Weiter zu nennen ist der vergleichsweise hohe, auf einen ausgeprägten organizational slack zurückzuführende Grad an Selbstreflexivität des Fachbereichs, der sich unter anderem in einer ausführlichen Geschichtsschreibung ausdrückt, die sich keineswegs nur auf Sonntagsreden beschränkt. Eine besonders starke situative Komponente stellt schließlich die hohe normative Aufladung des Themas Ökologisierung dar, das die mikro- bzw. tagespolitischen Fragen immer wieder überlagert.

An welchen Punkten im zeitlichen Ablauf lassen sich Entscheidungen für bzw. gegen das ökologische Paradigma ausmachen?

Die Umweltanpassung lässt sich in zwei Phasen unterteilen: In der ersten Phase, der Einrichtung des Lehrstuhls, ist sie nicht in erster Linie opportunistisch und der Anteil fachbereichs-intrinsischer Motivation beachtlich (zwar erhält der Fachbereich die Professur zusätzlich, aber bei deren Ausstattung müssen die existierenden Fachgebiete kürzer treten). Die forcierte Umweltanpassung in Form des neuen Profils als Reaktion auf die drohende Schließung Witzenhausens ist dagegen in hohem Maße durch Opportunismus gekennzeichnet und lässt sich gut in den Kriterien des garbage can-Modells von Cohen/March/Olsen interpretieren.

Der extern bereits vorhandene Ruf Witzenhausens als ökologisch dominiert war bis zum jüngsten Wandlungsprozess wenig gerechtfertigt, da intern eine langwierige Auseinandersetzung darüber stattfand. Diese hatte aber den Nebeneffekt, dass das ökologische Paradigma in dem für Hochschulen und Fachbereiche äußerst ungewöhnlichen Fall, sich unter Marktbedingungen behaupten zu müssen, als Lösung aus dem garbage can gezogen werden konnte, wobei sich festhalten

lässt, dass der Witzenhäuser Mülleimer im Vergleich zum unmittelbaren Konkurrenten in Gestalt des Gießener Fachbereichs aus historischen Gründen und als Folge Jahrzehntelanger Auseinandersetzung mit der Thematik (inhaltlich und praktisch-politisch im Sinne des "Lernens" des Umganges mit Konfliktsituationen und Machtspielen) sehr gut gefüllt war.

Die Mikrohistorie im einzelnen stellt sich als Gewirr verschiedener Handlungsstränge dar, die sich wechselseitig unvorhersehbar beeinflussen und in ihrer Komplexität und noch nicht einmal in ihren kausalen Beziehungen von den Beteiligten in der letzten Konsequenz durchschaut werden. Serendipität als Erklärung besitzt letztlich für den Bestandserhalt eine weitaus größere Relevanz als irgendwie geartete langfristig geplante Strategien.

Wie haben sich die verschiedenen Interessengruppen während der Auseinandersetzung organisiert?

Folgende zentrale Ergebnisse hinsichtlich der Organisierung der Interessengruppen können festgehalten werden:

Es existieren relativ festgefügte Lager mit dominanten Leitfiguren. Die Frage der Zugehörigkeit macht sich vor allen Dingen an der Übereinstimmung in weltanschaulichen und parteipolitischen Fragen fest, weniger in der Übereinstimmung in Sachfragen. Auch persönliche Sym- und Antipathien spielen eine gewichtige Rolle.

Der diagnostizierte Gegensatz am Fachbereich ist ein dauerhaftes Phänomen. Die Konflikte setzen sich über die Jahre fort bei zum Teil wechselnden, weil ausscheidenden bzw. neu hinzukommenden Akteuren. Dies gilt insbesondere für die Gruppe der Studierenden. Die neun Jahre, die beispielsweise zwischen dem ersten Antrag im Fachbereichsrat und der Einführung des Schwerpunktes Ökologischer Landbau vergehen, belegen, dass ein langer Atem erforderlich ist.

Bedeutender als die Auswechselung einzelner Akteure ist überraschenderweise der Wechsel der Konfliktarenen: Die Überschriften der Unterkapitel in Abschnitt 5 können als die über die Jahre sich ablösenden, sich dabei aber auch teilweise überlagernden Arenen angesehen werden, in denen sich der Konflikt zwischen den Interessengruppen der Erneuerer und der Bewahrer (bei Neutralität, Positionswechseln oder Schweigen der übrigen Fachbereichsmitglieder) immer neue Ausdrucksformen verschafft. Die unterschiedlichen Arenen besitzen dabei weniger inhaltliche, als vielmehr symbolische Wichtigkeit. So sucht sich beispielsweise die bestehende Auseinandersetzung nach der vorläufigen Nicht-Lösung in der Arena „Besetzung der Bodenbiologie als potenzielle dritte Professur für den ökologischen

Schwerpunkt“ eine neue Arena und prägt sich fortan aus in den Auseinandersetzungen um die Besetzung der Nutztierethologie.

In der Terminologie der Policy-Forschung lässt sich dieser Sachverhalt dergestalt formulieren, dass am Witzenhäuser Fachbereich ein politischer „cleavage“ zu beobachten ist, der sich bei mehr oder weniger stabilen Policy-Netzen stets wechselnde Policy-Arenen zur Austragung von Distributionskämpfen sucht.

Politische Organisiertheit der Gruppen ist dabei in sich sehr rational und reflektiert, dies belegen die Äußerungen in den Interviews. Es existiert durchweg eine realistische Wahrnehmung der eigenen Stellung, die konträren Positionen werden aber ebenso reflektiert und in die Überlegungen einbezogen.

Die sehr spezielle Konstellation einer mikropolitischen Gemengelage, die von einer normativen ideologischen Streitfrage aufgeladen ist und durch diese über einen langen Zeitraum entscheidend geprägt wird, rechtfertigen es meines Erachtens, die Situation mit einem neu eingeführten Begriff als „politisch-politisch“ zu charakterisieren. Der Wandlungsprozess in Witzenhausen ist insofern eher Ausnahme als generalisierbar für die Untersuchung mikropolitischer Phänomene an Hochschulen, als der Gegenstand deutlich politischer und ideologiebeladener ist als andernorts.

Es spricht außerdem einige Evidenz für die Feststellung, dass - nach dessen anfänglicher Unterschätzung - die massivsten Auseinandersetzungen den geplanten alternativen Studienschwerpunkt betreffen, weil dieser nicht von Professorenkollegen, sondern maßgeblich durch die Studierenden forciert wird, was einen befürchteten Verlust von Macht auf Seiten der Professoren nach sich ziehen könnte. Letzteres wird von den Bewahrern mehrfach unter dem Vehikel „Verlust der Wissenschaftlichkeit“ thematisiert. Demgegenüber stieß der schließlich aufgegebene Aufbaustudiengang Ökologische Umweltsicherung Anfang der 70er Jahre bei seiner Einführung trotz des Labels „ökologisch“ zunächst auf deutlich weniger Widerstand, weil Thematik und Initiatoren politisch weniger "verdächtig" waren.

Der „Verlust der Wissenschaftlichkeit“ wird von den Bewahrern im Zusammenhang mit der Charakterisierung der Erneuerer häufig genannt, doch auch in der Einschätzung neutraler Beschäftigter am Fachbereich wohnt dem Ökolandbau etwas „Sektiererhaftes“ inne, ein „Nichteingebundensein in die Wissenschaftslandschaft“. Da man hier die Ebene der „Glaubensüberzeugungen“ erreicht habe, sperrten sich sowohl Methoden als auch Ergebnisse der Vertreter dieser Richtung einer wissenschaftlichen Überprüfbarkeit, was auch zu ihrer Isolation beitrage.

Es fällt auf, dass die Erneuerer sich angesichts ihrer dünnen Personaldecke offensichtlich zunächst nicht vorstellen können, mit den vorhandenen Lehrkräften ihre Themen abzudecken. Vielmehr wird die Strategie verfolgt, für alle im Ökologi-

schen Landbau relevanten Themen neue Lehrkräfte und Mitarbeiter zu holen, die die Themen dann am Fachbereich doppelt besetzen würden, aber im Sinne der Erneuerer. Dies unterstreicht einen Vorwurf, der in den "Geschichten" des Fachbereichs häufig zu hören ist: Im Alternativen bzw. Ökologischen Schwerpunkt finde keine wirkliche Vertiefung statt, vielmehr würde die Landwirtschaft noch einmal von Grund auf gelehrt, diesmal aber unter alternativen Vorzeichen, was dazu führe, dass man über Grundstudiumsniveau nicht hinauskomme. Erst das teilweise Scheitern dieser Strategie der Doppelbesetzung führt über die Jahre zur Einbindung ehemaliger Bewahrer in die Lehrveranstaltungen des Studienschwerpunktes.

Das letztendliche Ergebnis der Auseinandersetzung, die komplette Umstellung des Fachbereichs auf ökologische Landwirtschaft, irritiert auch die Erneuerer, sie sind vom plötzlichen Erfolg selbst überrascht und skeptisch, was ihre Kapazitäten angeht, das Profil auch zukünftig aufrechtzuerhalten.

7.2 *Verallgemeinerbare Ergebnisse*

Ergebnisse aus struktureller Sicht

Die Hochschule gestattet es weniger als andere Organisationen, dem schwierigen Versuch des Wandelns individueller Einstellungen dadurch zu entgehen, dass man einfach die Individuen austauscht: Allerdings steht dem erschwerten Austausch in Gestalt der Freiheit von Lehre und Forschung und der lebenslangen Beschäftigungsgarantie einerseits die lose Kopplung andererseits gegenüber, die es gestattet, einzelne Individuen bei der Innovation einfach zu übergehen, ohne dass Funktionsverluste der Organisation drohen.

Eine lockere Kopplung ist für die Organisation Hochschule deshalb vernünftig, weil in ihr nicht nur Entscheidungen gefällt werden, sondern sie noch eine Vielzahl anderer Funktionen hat. Lose Kopplung federt hier Inkonsistenzen ab und erleichtert Veränderung, indem sie Kontroversen legitimiert und die Erforschung neuer Umwelt-Nischen stimuliert. Dies hat es im vorliegenden Fallbeispiel erlaubt, ein alternatives Fachgebiet zunächst als „Spielwiese“ neben den konventionellen einzusetzen, welches sich mit diesen nicht unbedingt funktional ergänzte, sondern in vielen Bereichen quer zu den bisherigen Strukturen und Technologien lag.

Der organisationsintern vorhandene organizational slack ist in Hochschulen größer als in Wirtschaftsunternehmen, die sich auf dem freien Markt behaupten müssen. Dieser aus der Sicht der Finanzierer als Verschwendungen zu charakterisierende Umstand ist letztlich aber funktional für das Bestehen der Organisation, da er Reserven darstellt, die in kritischen Situationen aktiviert werden können. Eine besondere Bedeutung erlangte diese Tatsache mit der Zusammenlegung der beiden

Fachbereiche im Jahre 1993. Gemeinsam mit der (bundesweit) drastisch sinkenden Zahl an Studienanfängern führt der in zahlreichen Doppelbesetzungen ausgeprägte organizational slack dazu, dass die Einsicht in die Notwendigkeit von Stelleneinsparungen, wie sie von Ministerium und Hochschulleitung gefordert wurden, größer war, als dies gemeinhin für die Hochschule als Organisation angenommen werden kann, und in einem produktiveren Umgang damit resultierte.

Die Frage, ob der Witzenhäuser Fachbereich die Existenzbedrohung gemeistert hat, weil er eine lernende Organisation war, kann nicht uneingeschränkt positiv beantwortet werden, da er die wesentlichen Bedingungen hierfür nicht erfüllt. So definieren beispielsweise DiBella und Nevis (1998: 25f.) drei essentielle Kriterien, die erfüllt sein müssen, damit man von einer lernenden Organisation sprechen kann: Diese muss erstens über die Zeit neue Fertigkeiten, Werte und Verhaltensmuster auf der Basis von Erfahrungen mit ihrer Umwelt entwickeln. Zweitens muss das auf diese Weise Erlernte Gemeingut eines kollektiven Bewusstseins werden und drittens muss sichergestellt sein, dass das Erlernte auch dann in der Organisation verbleibt, wenn einzelne Individuen, auch solche, die für die Lernprozesse maßgeblich verantwortlich zeichnen, die Organisation verlassen.

Aufgrund der dargestellten losen Kopplung ihrer Bestandteile sowie der Mehrdeutigkeit bzw. Unklarheit ihrer Ziele ist es für den spezifischen Organisationstyp Hochschule sehr unwahrscheinlich, auch nur eine dieser Bedingungen zu erfüllen. Im untersuchten Fall sind an zahlreichen Stellen Elemente von Organisationslernern feststellbar, von einer lernenden Organisation im oben genannten Sinne kann jedoch allenfalls für einzelne Bestandteile des Fachbereichs gesprochen werden, nicht aber für den Fachbereich als Ganzes. Auch die in einem Jubiläumsband niedergelegte Interpretation des Bestandserhalts als "...teilweise schmerzlicher, aber notwendiger Prozeß, damit aus dem angeblichen Problemfachbereich ein Standort mit Zukunft wird."(Bichler 1998.: 222) kann als Beleg für Reflexionsfähigkeit einzelner Entscheidungsträger interpretiert werden, ist aber nicht für die Gesamtheit der Organisation verallgemeinerbar.

Aber auch was Hochschulen allgemein angeht, ist Skepsis angebracht, ob diese zu lernenden Organisationen werden können, und wenn ja, unter welchen Bedingungen? Sie hätten zumindest einen Startvorteil gegenüber Wirtschaftsunternehmen: Dort ist die lernende Organisation lediglich Mittel zum Zweck (des Überlebens am Markt gegen die Konkurrenz), hier dagegen gibt es (zumindest theoretisch) die Möglichkeit, weitgehend frei von ökonomischen Zwängen Elemente der lernenden Organisation zu erproben bzw. die lernende Organisation als Zweck zu realisieren. Tatsächlich zu beobachten sind an

Hochschulen jedoch in jüngerer Zeit Ansätze, die auf eine stärkere Ökonomisierung von Leistungen und Aufgaben der Hochschulen setzen. Es scheint also, als ob die "trägen" Elemente in der Organisation Hochschule stärker sind als im Wirtschaftssystem und, obwohl auf dem Papier eher dazu prädestiniert, nur durch Umweltdruck aktiviert werden können.

Ergebnisse aus handlungsorientierter Perspektive

Die kollektive Sphäre, in denen die Entscheidungen des Fachbereichs getroffen werden, ist gekennzeichnet durch eine Kombination kollegialer Prozesse für Routineentscheidungen und politischer Prozesse für Entscheidungen, die in den Augen der Akteure Relevanz für die zukünftigen Entwicklungen des Fachbereichs besitzen. Beide Arten von Prozessen, insbesondere jedoch die politischen, sind wiederum gekennzeichnet einerseits durch garbage can-Einflüsse, die dem mangelnden Interesse einiger Organisationsmitglieder geschuldet sind und deren Einschätzung der Partizipationskosten als zu hoch, andererseits aber auch durch analytische Einflüsse, die selbst in den scheinbar chaotischen Abläufen noch eine gewisse Logik bewirken.

Als Spiele, die insbesondere im Kontext der Organisation Hochschule von Bedeutung sind, können das Namensspiel, das Budgetspiel, das Berufungsspiel sowie das Raumspiel (das im Kontext der Fallanalyse nicht detailliert untersucht wurde) identifiziert werden.

Die Spiele finden sowohl auf der Vorderbühne der offiziellen Gremiensitzungen als auch im Verborgenen statt, beispielsweise in Gestalt anonymer Aktionen wie dem Verteilen von kopierten Zeitungsartikeln in die Postfächer des Fachbereichs ohne Absenderangabe. Die Spiele besitzen einen politischen Charakter, sind strukturell bedingt und reichen selten bis auf die persönliche Ebene. Sie sind vielmehr stark rollenbestimmt bei hoher Selbstreflexivität des eigenen Handelns der Akteure. Gleichzeitig ist festzuhalten, dass die Strategien der handelnden Individuen davon geprägt sind, wie sie die Hochschule als Organisation wahrnehmen.

Eine zentrale Stellung als Meta-Spiel in der Organisation Hochschule nimmt das Berufungsspiel und mit ihm die Stellenentwicklungspläne ein, da diese die Gewinnchancen für alle kommenden Spiele festsetzt. Berufungsverfahren stellen so praktisch das Äquivalent konzeptioneller Debatten in anderen Organisationstypen dar. Da mit einem festen Stellenentwicklungsplan die Gestaltungsoptionen für einen Fachbereich auf Jahre, wenn nicht gar Jahrzehnte, festgelegt werden, gehören die Entscheidungsgelegenheiten, in denen sie festgelegt werden, zu den mikropolitisch meistumkämpften Situationen. Die Schärfe der politischen Auseinandersetzung wird auch durch den Umstand kaum gemildert, dass den Beteiligten

durchaus klar ist, dass die in Abstimmungen erzielten Ergebnisse aufgrund der finanziellen Sachzwänge kaum eine realistische Chance auf (vollständige) Umsetzung haben.

Auf den ersten Blick ist es wenig erstaunlich, dass sich in der vorliegenden Untersuchung so viele Belege für die Gültigkeit des politischen Modells finden, wenn weitgehend nur die Gremienprotokolle betrachtet werden. Und tatsächlich verzerrt die komprimierte Schilderung der Ereignisse aus einem jahrelangen Zeitraum, die noch dazu nur auf die schriftlich festgehaltenen Konfliktsituationen aufbaut, die tatsächliche Situation. Man könnte danach den Eindruck bekommen, dass permanent "Krieg" im Fachbereich geherrscht habe. Demgegenüber erscheint es wichtig, darauf hinzuweisen, dass die "Alltags-Situation eine andere ist. Danach "passieren" solche Ereignisse wie Konflikte im Fachbereichsrat alle paar Monate eben, die meisten waren gar nicht "live" dabei, viele Akteure am Fachbereiche kennen unterschiedliche Bruchstücke von Vorgeschichte, Ablauf und Nach"spiel" des Konfliktes, nur wenige waren vollständig dabei, und wenn es dabei zu interpersonalen Verwerfungen gekommen ist, sind diese Ereignisse ein paar Tage lang das Hauptgesprächsthema in den informellen Bürogesprächen, bevor sie langsam in Vergessenheit geraten. Gegen den Einwand einer bloßen Reifikation der Untersuchungshypothesen durch die Verkürzung des untersuchten Materials spricht allerdings die Beobachtung, dass die beteiligten Parteien außer in diesen Sitzungen in der lose gekoppelten Organisation kaum jemals zusammengekommen sind. Insgesamt kann festgehalten werden, dass die Konzentration auf die Analyse der Entscheidungsgelegenheiten im Fachbereichsrat zulässig war, da nur hier formale Entscheidungen getroffen werden bzw. überhaupt verbindliche Kommunikationsgelegenheiten bestehen, während man sonst weitgehend nebeneinander existiert.

Wichtige Entscheidungen beispielweise zur Studienentwicklungsplanung werden vorrangig aus politischen, nicht aus rationalen Gesichtspunkten getroffen, selbst wenn empirische Planungsdaten zum Sachverhalt vorliegen, was selten genug der Fall ist. Sind diese gegenteilig, werden sie ignoriert, sind sie positiv, werden sie instrumentalisiert. Als Beispiel ist die Einstellung der gut besuchten Schwerpunkte Tier und Pflanze zugunsten des ökologischen Schwerpunktes zu nennen, obwohl eine Berufsverbleibsstudie den Absolventinnen und Absolventen des letzteren deutlich ungünstigere Berufsperspektiven nachweist. Ebenso lassen sich in den Interviews zahlreiche Belege für Nicht-Entscheidungen und für das „second face of power“ finden.

Ein Einspruch zur dargestellten Sichtweise könnte lauten, dass vor dem Hintergrund der Existenzbedrohung der Fachbereich an einem Strang gezogen habe, um das ökologische Profil rasch durchzusetzen, womit sich letztlich doch das Modell der analytisch-rationalen Entscheidungsfindung als gültig erwiesen habe. Dies

greift jedoch zu kurz: Eine strategische Erklärung, warum die Bewahrer sich in der entscheidenden Situation um den Erhalt des Standortes zurückhielten und das Geschehen für kurze Zeit nicht durch widerstreitende Interessen gekennzeichnet waren, liefern Hardy et al. (1983: 422):

„In extreme cases, politics can preclude the effectiveness of analysis too. When an issue is important enough and concerns them directly, the majority of actors may become committed early, and polarization may prevent analysis from being particularly influential unless its conclusions are so overwhelming as to be difficult to refute.“

In der Organisation Hochschule, so lautete eine Arbeitshypothese, sind die Unsicherheitszonen größer als in anderen Organisationstypen. Gleichzeitig ist aufgrund unterentwickelter Motivationsstrukturen in Routinesituationen der Wille der durchschnittlichen Akteure gering, sich dieser zu bedienen. Dies ändert sich, so ein zentrales Ergebnis der Untersuchung, nur in existenzbedrohenden Situationen oder wenn sich ein einzelner Akteur bzw. eine kleinere Gruppe entschlossen daran macht, diese Bastionen einzunehmen. Und manchmal verstärken sich gerade durch den Wegfall von Herrschaft die Wirkungen von (nicht personengebundener) Macht.

Es stellt sich die Frage der Wertigkeit des garbage can-Modells vor dem Hintergrund des diagnostizierten vorwiegend politischen Charakters der Auseinandersetzungen. Dass es Müllimersituationen gibt, so erkannte schon Weick, weiß jeder aus eigener Anschauung. Die Frage sei nur, ob sie auch dann erklärmächtig sind, wenn es nicht um Routineentscheidungen geht, sondern um richtungsweisende Grundsatzentscheidungen. Die Antwort lautet: Ja, insbesondere, wenn sie sich über Jahre hinziehen und wenn sie sich in der Organisation Hochschule abspielen.

Entsprechend fällt die Erklärungsmacht des garbage can models zwar für das Verstehen der politisch umkämpften Entscheidungsgelegenheiten geringer aus als in den „Routine-Sitzungen“, die am Fachbereich getroffen werden, ist aber mitnichtenn bedeutsungslos für diese und schon gar nicht für die aus ihnen resultierenden Folgen: So ist mit der Besetzung einer Professur mit einer der einen Gruppe genehmen Person noch keineswegs etwas über die tatsächliche weitere Entwicklung gesagt. Vielmehr stellen die oben geschilderten Berufungssituationen das Paradebeispiel für die (fehlende) Kontrolle von Unsicherheitszonen und damit die Machtlosigkeit im Kontext der Hochschule dar, da man hier quasi „die Katze im Sack kauft“ und der kooptierte Kollege sich womöglich gänzlich anders ins zukünftige Spiel einbringt als von seinen Befürwortern im Berufungsverfahren erwartet. Es lassen sich weitere Belege für Ergebnisse finden, die aufgrund ihrer Bedeutslosigkeit den Grad an Schärfe, mit dem sie umkämpft waren, weitgehend

sinnlos erscheinen lassen. So ist das Obsiegen in einem langwierigen Namensspiel durch die Umbenennung des Fachgebiets bei der Neubesetzung plötzlich obsolet geworden. Auch der lange Zeit bestehende, Externen kaum zu vermittelnde "Unname" „Landwirtschaft, Internationale Agrarentwicklung und Ökologische Umweltsicherung“ als Bezeichnung für den Witzenhäuser Fachbereich ist Beleg für die Erklärungskraft politischer, nicht-rationaler Modelle zur Entscheidungsfindung in Organisationen, die in chaotischen Ergebnissen enden.

Ergänzend zur Literatur können auf der Basis der Untersuchung zwei hochschul-spezifische Ergänzungen des Bildes vom garbage can vorgenommen werden. Zum einen muss er um das Element mikropolitischer Altlasten erweitert werden: Gerade in der Hochschule mit ihrer geringen personellen Fluktuation sind die nach dem Mülleimer-Modell gefällten Entscheidungen aufgrund vergangener Auseinandersetzungen der beteiligten Akteure sowie der nur mit dem professoralen Habitus erklärbaren Persönlichkeitsdisposition eines Teils der Lehrenden zusätzlich mit einer solchen Menge an persönlichen Animositäten verbunden, dass der letzte Rest an Rationalität auch noch zur Disposition steht. Zweitens wird in der Rezeption des Mülleimermodells dessen Offenheit für situative Komponenten nur unzureichend wahrgenommen: Seine Gültigkeit muss an den jeweils existierenden Rahmenbedingungen im Einzelfall nachgewiesen werden, das Modell gewinnt aber, je detaillierter dies möglich ist.

In den geführten Interviews hat immer wieder der Grad an Selbstreflexivität überrascht, den die Befragten in Bezug auf ihre Rolle in den Auseinandersetzungen aufwiesen. Seitens der Befragten ist eine ausgeprägte Fähigkeit zur kritischen Auseinandersetzung mit der Institution, in der man arbeitet und der Rolle, die man darin spielt, zu verzeichnen. Man ist sich des Charakters der Organisation bewusst, ohne ihn jedoch ändern zu können oder ändern zu wollen.

Auch Mikropolitik ist nicht eine bloße analytische Kategorie des (wissenschaftlichen) Beobachters, sondern den Beteiligten in den Auseinandersetzungen durchaus gegenwärtig, was sich in der Reflexion darüber und im Vokabular bei der Schilderung der Ereignisse zeigen lässt. Die Termini der mikropolitischen Analyse sind dabei sehr zutreffend: Die Akteure benutzen überwiegend „Spiel“-Vokabular und fassen das Geschehen auch so auf. Selten ziehen sich die Konflikte bis auf die persönliche Ebene. Trotzdem schafft man es nicht, sich über die eigene Rolle zu erheben, sondern spielt mit.

Eine weitere wichtige Beobachtung in diesem Zusammenhang lautet, dass detaillierte mikropolitische Ereignisse, Fakten oder Konfliktläufe, die mehr als ein paar Wochen zurück liegen, keiner der Befragten mehr parat hat. Dies ist keines-

wegs als Nicht-Erinnern-Wollen zu werten, vielmehr sind die Ereignisse den Interviewten schlicht nicht mehr präsent. Mikropolitik ist also ein kurzfristiges Phänomen, das, einmal durchexerziert, abgehakt wird, und darauf wartet, sich im Ge- genüber der verschiedenen Gruppen im nächsten Konflikt erneut zu manifestieren. Dabei wird sie als alltägliches Phänomen wahrgenommen, das offenbar keinen tieferen oder bleibenden Eindruck hinterlässt, sieht man von einigen wenigen be- sonders verletzenden Ereignissen ab. Einer der Befragten äußerte sinngemäß nach Abschalten des Bandes: „Man rechnet damit, dass es so etwas gibt, und wenn es vorbei ist, vergisst man es.“

In systemtheoretischer Terminologie lässt sich mit Blick auf die hohe Selbstreflexion der eigenen Rolle behaupten, dass der Grad an Beobachtung 2. Ordnung in der Hochschule vermutlich stärker ausgeprägt ist als in anderen Organisationen, da ihre professionellen Mitglieder mehrheitlich selbst dem Wissenschaftssystem entstammen. Dies hat eine paradoxe Konsequenz für Versuche, in die Organisati- on und die in ihr stattfindenden Wandlungsprozesse beispielsweise mittels Maß- nahmen zur Organisationsentwicklung positiv gestaltend zu intervenieren. Einer- seits sollte die Einsicht in die teilweise pathologische Funktionsweise der Hoch- schule als Organisation deren Mitglieder einsichtiger sein lassen, was die Not- wendigkeit „therapeutischer“ Eingriffe angeht. Andererseits sind das Bewusstsein darüber, wie sich Hochschule als Organisation darstellt, und die entsprechenden Konsequenzen daraus, populär gesprochen „zwei Paar Schuhe“; oder, um es mit Rainer Paris zu illustrieren:

„Ignoranz und Dummheit sind in Machtkämpfen häufig gute Waffen, das Problem ist: Sie lassen sich schwer simulieren.“ (Mitgeschriebenes Zitat von Rainer Paris in einer Diskussion auf der Tagung ‚Macht in der Hochschule‘ am 19./20.11.1999 in Hagen)

Das sarkastische Zitat impliziert, dass der auf Ausgleich und das Gemeinwohl der Organisation bedachte Teilnehmer in der mikropolitischen Arena den Kürzeren zieht gegenüber dem in Bezug auf die Organisation ebenso reflektiert agierenden und in zweiter Ordnung beobachtenden Akteur, der sich jedoch der besonderen strukturellen Gegebenheiten der Hochschule rein egoistisch bedient. Und wenig überraschend existieren bereits, der gängigen Management-Literatur nicht unähn- lich, auf Basis der spezifischen Besonderheiten der Organisation Hochschule ent- wickelte Ratgeber im Sinne eines „Change Agent’s Guide to the University“, die Tipps parat halten, wie man sich die Besonderheiten der politischen Arena oder der organisierten Anarchie virtuos zu Nutze macht, um größtmögliche Interventi- onserfolge im eigenen Interesse zu erzielen (Baldridge 1975: 15ff., Cohen und March 1974: 207, Birnbaum 1988: 169ff.).

Gegenüber einem allzu großen Gestaltungsoptimismus hinsichtlich eines auf das Wohl der Gesamtorganisation ausgerichteten Wandels ist dagegen Skepsis geboten, da sich vor dem Hintergrund nicht zuletzt der Ergebnisse dieser Untersuchung die Machbarkeit erfolgreicher Interventionen in die Organisation Hochschule in einem nicht-egoistischen Sinn wenn nicht als unmöglich, so doch als höchst voraussetzungsvoll darstellt. Diesbezügliche Lösungsvorschläge zu entwickeln war jedoch nicht Gegenstand der vorliegenden Arbeit und muss nachfolgenden Betrachtungen vorbehalten bleiben. Eine Intervention in die Organisation Hochschule wird, dies als thesenartiger Ausblick, aus einer ironischen und in Teilen sogar zynischen Position des Intervenierenden, der sich nicht nur der Tatsache des eigenen partiellen Nichtwissens bewusst ist, sondern auch der im Interventionsgegenstand bereits angelegten Vergeblichkeit seines Unterfangens, zumindest nicht weniger erfolgreich sein als der Versuch, rationale Kontrollen in der Organisation Hochschule zu implementieren.

8. Literatur

- Albach, Horst, Meinolf Dierkes, Ariane Berthoin Antal und Kristina Vaillant (Hrsg.) (1998): *Organisationslernen – institutionelle und kulturelle Dimensionen*. Berlin: Edition Sigma
- Aleemann, Ulrich von (Hrsg.) (1995): *Politikwissenschaftliche Methoden: Grundriß für Studium und Forschung*. Opladen: Westdeutscher Verlag
- Amini, Siawuch (1991): Leben und Arbeiten mit fremden Kulturen: Interview mit Franz-Hermann Riebel. *Der Tropenlandwirt* Beiheft 45: 7-53
- Amini, Siawuch (1994): Einsatz für die Nachhaltigkeit im Fachbereich: Interview mit Hans-Joachim Glauner. *Der Tropenlandwirt* Beiheft 52: 11-35
- Amini, Siawuch und Volker Jahr (Hrsg.) (1997): *Zukunft von Arbeit und Beschäftigung für Diplomagraringenieure und -ingenieurinnen der Ökologischen Landwirtschaft*. Kassel: Gesamthochschul-Bibliothek
- Archer, Margaret (1981): *Educational Politics: A Model for their Analysis*. In Patricia Broadfoot, Colin Brock und Witold Tulasiewicz (Hrsg.). *Politics and Educational Change*. London: Croom Helm
- Argyris, Chris (1978): *Organizational Learning: A Theory of Action Perspective*. Reading, MA: Addison-Wesley
- Argyris, Chris (1990): *Defensive Routines*. In D.S. Pugh (Hrsg.). *Organization Theory: Selected Readings*. London: Penguin, S. 439-454
- Astley, W. Graham und Andrew H. Van de Ven (1983): *Central Perspectives and Debates in Organization Theory*. *Administrative Science Quarterly* 28: 245-273
- Astley, W. Graham und Paramjit S. Sachdeva (1984): *Structural Sources of Intraorganizational Power: A Theoretical Synthesis*. *Academy of Management Review* 9(1): 104-113
- Bacharach, Samuel B. und Edward J. Lawler (1981): *Power and Politics in Organizations*. San Francisco: Jossey-Bass
- Bachrach, Peter und Morton S. Baratz (1962): *Two Faces of Power*. *American Political Science Review* 56: 947-952
- Bachrach, Peter und Morton S. Baratz (1963): *Decisions and Nondecisions: An Analytical Framework*. *American Political Science Review* 57: 632-642
- Baldridge, J. Victor (1971): *Power and Conflict in the University*. New York: Wiley
- Baldridge, J. Victor und Terrence E. Deal (Hrsg.) (1975): *Managing Change in Educational Organizations: Sociological Perspectives, Strategies and Case Studies*. Berkeley: McCutchan
- Baldridge, J. Victor und Terrence E. Deal (Hrsg.) (1983): *The Dynamics of Organizational Change in Education*. Berkeley, CA.: McCutchan Publishing Corporation
- Baum, Eckard (1997): *Daheim und überm Meer: Von der Deutschen Kolonialschule zum Deutschen Institut für Tropische und Subtropische Landwirtschaft in Witzenhausen*. Witzenhausen: Dt. Inst. für Trop. u. Subtrop. Landwirtschaft
- Becher, Tony (1984): *The Cultural View*. In Burton R. Clark (Hrsg.): *Perspectives on Higher Education. Eight Disciplinary and Comparative Views*. Berkeley: University of California Press
- Becher, Tony (1989): *Academic Tribes and Territories: Intellectual Enquiry and the Culture of Disciplines*. Buckingham: SRHE and Open University Press
- Becher, Tony und Maurice Kogan (1992): *Process and Structure in Higher Education*. Second edition. London, New York: Routledge

- Becher, Tony und S. MacLure (1978): *The Politics of Curriculum Change*. London: Hutchinson
- Becker, Barbara, Hans Bichler und Samuel C. Jutzi (1996): Der Mensch lebt nicht vom Brot allein... Ein Versuch über die Agrar- und Umweltwissenschaften an der GhK. In: Ulbricht-Hopf, Annette, Christoph Oehler und Jürgen Nautz (Hrsg.): *ProfilBildung. Texte zu 25 Jahren Universität Gesamthochschule Kassel*. Kassel: Universität Gesamthochschule Kassel
- Beckmeier, Carola und Aylâ Neusel (1991): Entscheidungsverflechtung an Hochschulen. Determinanten der Entscheidungsfindung an bundesdeutschen und französischen Hochschulen am Beispiel der Studiengangsentwicklung. Frankfurt/New York: Campus
- Beckmeier, Carola und Aylâ Neusel (1992): Entscheidungsprozesse an Hochschulen als Forschungsthema. Kassel: Wissenschaftliches Zentrum für Berufs- und Hochschulforschung der Gesamthochschule Kassel, Werkstattbericht 33
- Berg, Barbro und Bertil Östergren (1979): Innovation Processes in Higher Education. *Studies in Higher Education* 4(2): 261-268
- Berger, Ulrike und Isolde Bernhard-Mehlich (1995): Die Verhaltenswissenschaftliche Entscheidungstheorie. In Alfred Kieser (Hrsg.): *Organisationstheorien*. Stuttgart: Kohlhammer
- Bichler, Hans (1998): Der 'Integrierte Diplomstudiengang Agrarwirtschaft'. Ein Beitrag zur Geschichte einer fast 20-jährigen Phase einer Ausbildung in Witzenhausen. Erschienen als Heft Nr. 1 in der Reihe "Aus dem Fachbereich" des Fachbereichs Landwirtschaft, Internationale Agrarentwicklung und Ökologische Umweltsicherung der Universität Gesamthochschule Kassel. Witzenhausen: Eigenverlag
- Bichler, Hans und Harald Schomburg (1997): Agrarwirte in Studium und Beruf. Ergebnisse einer Befragung der Absolventinnen und Absolventen des Integrierten Diplomstudienganges Agrarwirtschaft in Witzenhausen. Arbeitspapier Nr. 34 des Wissenschaftlichen Zentrums für Berufs- und Hochschulforschung der Universität Gesamthochschule Kassel
- Bichler, Hans und Wilhelm Ruwe (1997): Ökologische Landwirtschaft - Neues Profil für den Fachbereich in Witzenhausen. In *Der Tropenlandwirt* 98(1): 51-62
- Birnbaum, Robert (1988): *How Colleges Work. The Cybernetics of Academic Organization and Leadership*. San Francisco, London: Jossey-Bass Publishers
- Blau, P.M. (1973): *The Organization of Academic Work*. New York: Wiley
- Blickle, Gerhard, und Marc Solga (2006): Einfluss, Konflikte, Mikropolitik. In: H. Schuler (Hrsg.): *Lehrbuch der Personalpsychologie*. Göttingen: Hogrefe, S. 611-650
- Block, Hans-Jürgen (1996): Die Zukunft der Agrarwissenschaftlichen Fakultäten in Deutschland. In Konrad Hagedorn (Hrsg.): *Institutioneller Wandel und politische Ökonomie von Landwirtschaft und Agrarpolitik*. Frankfurt/M.; New York: Campus
- Bogue, E.G. und R.O. Riggs (1974): Institutional Policy and Its Abuses. *Journal of Higher Education* 45: 355-363
- Bogumil, Jörg und Josef Schmid (2001): *Politik in Organisationen. Organisationstheoretische Ansätze und praxisbezogene Anwendungsbeispiele*. Wiesbaden: VS
- Bornewasser, Manfred (1997): Die Rolle der Macht in der Beziehung von Person und Organisation. In: Ortmann, Sydow, Türk (Hrsg.): *Theorien der Organisation*. Opladen: Westdeutscher Verlag
- Bougon, Michel G. (1983): *Uncovering Cognitive Maps: The Self-Q Technique*. In Gareth Morgan (Hrsg.): *Beyond Method: Strategies for Social Research*. Beverly Hills: Sage

- Bougon, Michel, Karl Weick und Din Binkhorst (1977): Cognition in Organizations: An Analysis of the Utrecht Jazz Orchestra. *Administrative Science Quarterly* 22: 606-631
- Bourdieu, Pierre (1992): *Homo academicus*. Frankfurt am Main: Suhrkamp
- Brewer, John und Albert Hunter (1989): Multimethod Research: A Synthesis of Styles. Newbury Park: Sage
- Brown, Richard Harvey (1978): Bureaucracy as Praxis: Toward a Political Phenomenology of Formal Organizations. *Administrative Science Quarterly* 23: 365-382
- Bucher, Rue (1970): Social Process and Power in a Medical School. In Mayer N. Zald (Hrsg.): *Power in Organizations*. Nashville: Vanderbilt University Press
- Buchinger, Kurt (1997): *Supervision in Organisationen: Den Wandel begleiten*. Heidelberg: Auer
- Burns, Tom (1962): Micropolitics: Mechanisms of Institutional Change. *Administrative Science Quarterly* 7: 257-281
- Cameron, Kim (1978): Measuring Organizational Effectiveness in Institutions of Higher Education. *Administrative Science Quarterly* 23: 604-629
- Cannon, Robert A. und Alan J. Lonsdale (1987): A "Muddled Array of Models": Theoretical and Organisational Perspectives on Change and Development in Higher Education. *Higher Education* 16: 21-32
- Cardozier, R.V. (1993): Important Lessons from Innovative Colleges and Universities. San Francisco, CA: Jossey and Bass
- Cerych, Ladislav (1984): The Policy Perspective. In Burton R. Clark (Hrsg.): *Perspectives on Higher Education. Eight Disciplinary and Comparative Views*. Berkeley: University of California Press
- Clark, Burton (1983): The Higher Education System. Academic Organization in Cross-National Perspective. Berkeley: University of California Press
- Clark, Burton R. (1956): Organizational Adaptation and Precarious Values: A Case Study. *American Sociological Review* 21: 327-336
- Clark, Burton R. (1972): The Organizational Saga in Higher Education. *Administrative Science Quarterly* 17: 178-184
- Clark, Burton R. (1984): The Organizational Conception. In Burton R. Clark (Hrsg.): *Perspectives on Higher Education. Eight Disciplinary and Comparative Views*. Berkeley: University of California Press
- Clark, Burton R. (Hrsg.) (1984): *Perspectives on Higher Education. Eight Disciplinary and Comparative Views*. Berkeley: University of California Press
- Clark, Burton, R. (1983): The Contradictions of Change in Academic Systems. *Higher Education* 12: 101-116
- Clegg, Stewart R. (1979): *The Theory of Power and Organization*. London: Routledge and Kegan Paul
- Clegg, Stewart R. (1989): Radical Revisions: Power, Discipline and Organizations. *Organization Studies* 10(1): 97-115
- Clegg, Stewart R. und Cynthia Hardy (1996): Introduction: Organizations, Organization and Organizing. In Clegg, Stewart R., Cynthia Hardy und Walter R. Nord: *Handbook of Organization Studies*. London: Sage
- Cohen, Michael D. und James G. March (1974): Leadership and Ambiguity: The American College President. New Jersey: McGraw-Hill

- Cohen, Michael D. und Lee S. Sproull (Hrsg.) (1996): *Organizational Learning*. Thousand Oaks: Sage
- Cohen, Michael D., James G. March und Johan P. Olsen (1972): A Garbage Can Model of Organizational Choice. *Administrative Science Quarterly* 17: 1-25
- Conrad, Clifton (1974): University Goals: An Operative Approach. *Journal of Higher Education* 45: 504-516
- Crane, Diana (1969): Social Structure in a Group of Scientists: A Test of the "Invisible College" Hypothesis. *American Sociological Review* 34: 335-352
- Cray, David, Geoffrey R. Mallory, Richard J. Butler, David J. Hickson und David C. Wilson (1991): Explaining Decision Processes. *Journal of Management Studies* 28(3): 227-251
- Cray, David, Richard J. Butler, David J. Hickson und David C. Wilson (1988): Sporadic, Fluid and Constricted Processes: Three Types of Strategic Decision Making in Organizations. *Journal of Management Studies* 25(1): 13-39
- Crozier, Michel (1973): The Problem of Power. *Social Research* 40: 211-218
- Crozier, Michel und Erhard Friedberg (1993): *Die Zwänge kollektiven Handelns. Über Macht und Organisation*. Frankfurt: Hain
- Daft, Richard L. und George P. Huber (1987): How Organizations Learn: A Communication Framework. *Research in the Sociology of Organizations* 5: 1-36
- Dahl, Robert (1957): The Concept of Power. *Behavioral Science* 2: 201-215
- Davis, Robert H., Rich Strand, Lawrence T. Alexander und M. Norrul Hussain (1982): The Impact of Organizational and Innovator Variables on Instructional Innovation in Higher Education. *Journal of Higher Education* 53(5): 568-586
- Dill, David D. und Charles P. Friedman (1979): An Analysis of Frameworks for Research on Innovation and Change in Higher Education. *Review of Educational Research* 49(3): 411-435
- DiMaggio, Paul J. und Walter W. Powell (1983): The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review* 48: 147-160
- Dodgson, Mark (1993): Organizational Learning: A Review of Some Literature. *Organization Studies* 14(3): 375-394
- Dougherty, Deborah (1996): Organizing for Innovation. In Clegg, Stewart R., Cynthia Hardy und Walter R. Nord: *Handbook of Organization Studies*. London: Sage
- Downs Jr., George W. und Lawrence B. Mohr (1976): Conceptual Issues in the Study of Innovation. *Administrative Science Quarterly* 21: 700-714
- Duncan, R. und A. Weiss (1979): Organizational Learning. *Research in Organizational Behavior* 1: 75-123
- Eden, Colin und Chris Huxham (1996): Action Research for the Study of Organizations. In Clegg, Stewart R., Cynthia Hardy und Walter R. Nord: *Handbook of Organization Studies*. London: Sage
- Egri, Carolyn P. (1994): Working with Nature: Organic Farming and other Forms of Resistance to Industrialized Agriculture. In John M. Jermier, David Knights und Walter R. Nord (Hrsg.): *Resistance and Power in Organizations*. London: Routledge
- Emerson, Richard M. (1962): Power-Dependence Relations. *American Sociological Review* 27: 31-41
- Enders, Jürgen und Ulrich Teichler (1995): *Der Hochschullehrerberuf im internationalen Vergleich*. Bonn: BMBF

- Enz, Cathy A. (1988): The Role of Value Congruity in Intraorganizational Power. *Administrative Science Quarterly* 33: 284-304
- Fachbereich 11 der Universität Gesamthochschule Kassel (Hrsg.) (1996): Studienschwerpunkt Ökologischer Landbau: Ein Studienreformprojekt an der Universität Gesamthochschule Kassel-Witzenhausen. Kassel: Gesamthochschul-Bibliothek
- Fachbereich Landwirtschaft (Hrsg.) (1971): Ausbildung für die Landwirtschaft. Wolfsanger - Witzenhausen 1921-1971. GhK, FB Landwirtschaft: Eigenverlag
- Fachbereich Landwirtschaft, Internationale Agrarentwicklung und Ökologische Umweltsicherung (FB 11) (1995): Der Fachbereich 11 als das wissenschaftliche Studien- und Forschungszentrum für Ökologische Landwirtschaft in Deutschland. Witzenhausen: Arbeitspapier
- Fachbereich Landwirtschaft, Internationale Agrarentwicklung und Ökologische Umweltsicherung der GhK, Witzenhausen (1996): Struktur- und Entwicklungskonzept des Fachbereiches 11 für die Jahre 1996 bis 2005. Beschuß des FB 11 vom 22. Mai 1996. Witzenhausen: Arbeitspapier
- Fatzer, Gerhard (1993): Einleitung: Organisationsentwicklung und ihre Herausforderungen. In Gerhard Fatzer (Hrsg.). *Organisationsentwicklung für die Zukunft*. Köln: ehp
- Fischer, Roland, Markus Costazza und Ada Pellert (Hrsg.) (1993): Argumentation und Entscheidung. Zur Idee und Organisation von Wissenschaft. München: Profil
- Fremerey, Michael (Hrsg.) (1999): Die Organisation des Studienschwerpunkts Ökologischer Landbau - Genese, Strukturen, Prozesse. Kassel: Gesamthochschul-Bibliothek
- Frost, Peter J. (1987): Power, Politics, and Influence. In Jablin, Frederic M., Linda L. Putnam, Karlene H. Roberts und Lyman W. Porter: *Handbook of Organizational Communication: An Interdisciplinary Perspective*. Newbury Park: Sage
- Frost, Peter J. und Carolyn P. Egri (1991): The Political Process of Innovation. *Research in Organizational Behavior* 13: 229-295
- Garz, Detlef und Klaus Kraimer (Hrsg.) (1991): Qualitativ-empirische Sozialforschung. Konzepte, Methoden, Analysen. Opladen: Westdeutscher Verlag
- Geertz, Clifford, (1973): Thick Description. Towards an Interpretive Theory of Culture. In: ders., *The Interpretation of Cultures. Selected Essays*, New York: Basic Books, p. 3-30
- Gerber, Alexander, Volker Hoffmann und Michael Kügler (1996): Das Wissenssystem im ökologischen Landbau in Deutschland: Zur Entstehung und Weitergabe von Wissen im Diffusionsprozeß. *Berichte aus der Landwirtschaft* 74: 591-627
- Giddens, Anthony (1995²): Die Konstitution der Gesellschaft: Grundzüge einer Theorie der Strukturierung. Frankfurt/New York: Campus
- Giebhardt, Ute (1998): Macht Hochschulpolitik einen Unterschied? In: Roloff, Christine (Hrsg.): *Reformpotential an Hochschulen – Frauen als Akteurinnen in Hochschulreformprozessen*, Berlin: Sigma, S. 39 - 61
- Giebhardt, Ute (2006): Gleichstellungspolitik an der Hochschule – die Umsetzung gesetzlicher Regelungen an Hochschulen in Hessen und Niedersachsen. Kassel: kup
- Glauner, Hans J. (1983): Integrierter Studiengang Agrarwirtschaft. Leidensweg einer Studiengangsentwicklung. In GhK-Publik 6(2)
- Goodman, Paul S. und Lance B. Kurke (1982): *Studies of Change in Organizations: A Status Report*. In Paul S. Goodman and Associates: *Change in Organizations*. San Francisco: Jossey-Bass
- Gouldner, Alvin W. (1957): Cosmopolitans and Locals: Toward an Analysis of Latent Social Roles. *Administrative Science Quarterly* 12: 281-306

- Gray, Barbara und Sonny Ariss (1985): Politics and Strategic Change Across Organizational Life Cycles. *Academy of Management Review* 10(4): 707-723
- Gregory, Kathleen L. (1983): Native-View Paradigms: Multiple Cultures and Culture Conflicts in Organizations. *Administrative Science Quarterly* 28: 359-376
- Greven, Michael Th. (1985): Macht, Herrschaft und Legitimität. Eine Erinnerung der Politologen an die Grundfragen ihrer Disziplin. In Hans-Hermann Hartwich (Hrsg.): *Policy-Forschung in der Bundesrepublik Deutschland*. Frankfurt/New York: Campus, S. 143-147
- Groeneveld, Sigmar (1984): Sieben Wege nach Witzenhausen / Weg und Ziel. Witzenhausen: Eigendruck
- Hackman, Judith Dozier (1985): Power and Centrality in the Allocation of Resources in Colleges and Universities. *Administrative Science Quarterly* 30: 61-77
- Hage, Jerald und Michael Aiken (1967): Program Change and Organizational Properties: A Comparative Analysis. *American Journal of Sociology*: 503-519
- Hall, Richard H. (1970): Power in an Academic Setting. In Mayer N. Zald (Hrsg.): *Power in Organizations*. Nashville: Vanderbilt University Press
- Handy, Charles (1993): *Understanding Organizations*. Oxford: Oxford University Press
- Hannan, Michael T. und John Freeman (1977): The Population Ecology of Organizations. *American Journal of Sociology* 82: 929-964
- Hardy, Cynthia und Stewart R. Clegg (1996): Some Dare Call It Power. In Clegg, Stewart R., Cynthia Hardy und Walter R. Nord: *Handbook of Organization Studies*. London: Sage
- Hardy, Cynthia, Ann Langley, Henry Mintzberg und Janet Rose (1983): Strategy Formation in the University Setting. *The Review of Higher Education* 6(4): 407-433
- Harrison, J. Richard und James G. March (1984): Decision Making and Postdecision Surprises. *Administrative Science Quarterly* 29: 26-42
- Harvey, Edward und Russell Mills (1970): Patterns of Organizational Adaptation: A Political Perspective. In Mayer N. Zald (Hrsg.): *Power in Organizations*. Nashville: Vanderbilt University Press
- Hasenjürgen, Brigitte (1998): *Soziale Macht im Wissenschaftsspiel*. Münster: Verlag Westfälisches Dampfboot
- Havelock, R.G. (1973): *The Change Agents's Guide to Innovation in Education*. Englewood Cliffs, NJ: Educational Technology Publications
- Hayagreeva Rao, M.V. und William A. Pasmore (1989): Knowledge and Interests in Organization Studies: A Conflict of Interpretations. *Organization Studies* 10(2): 225-239
- Hennig, Jörg (1998): Organisationsreform als mikropolitischer Gestaltungsprozeß - Behörden zwischen Bürokratie und Partizipation. München u.a.: Hampp
- Hessisches Ministerium für Wissenschaft und Kunst (Hrsg.) (1995): *Autonomie und Verantwortung. Hochschulreform unter schwierigen Bedingungen. Bericht der Hochschulstrukturkommission des Landes Hessen*. Frankfurt/New York: Campus
- Hickson, D.J., C.R. Hinings, C.A. Lee, R.E. Schneck und J.M. Pennings (1971): A Strategic Contingencies' Theory of Intraorganizational Power. *Administrative Science Quarterly* 16: 216-229
- Hills, Frederick S. und Thomas A. Mahoney (1978): University Budgets and Organizational Decision Making. *Administrative Science Quarterly* 23: 454-465

- Hindess, Barry (1982): Power, Interests and the Outcomes of Struggles. *Sociology* 16(4): 498-511
- Hinings, C.R., D.J. Hickson, J.M. Pennings und R.E. Schneck (1974): Structural Conditions of Intraorganizational Power. *Administrative Science Quarterly* 19: 22-44
- Hitzler, Ronald; Anne Honer und Christoph Maeder (Hrsg.) (1994): Expertenwissen. Die institutionalisierte Kompetenz zur Konstruktion von Wirklichkeit. Opladen: Westdeutscher Verlag
- Huber, George P. und Andrew H. van de Ven (Hrsg.) (1995): Longitudinal Field Research Methods: Studying Processes of Organizational Change. Thousand Oaks: Sage
- Jahr, Volker (1999): Einstieg ins Studium, Einstieg ins Berufsleben. Kassel: Gesamthochschul-Bibliothek
- Jeffcutt, Paul (1994): From Interpretation to Representation in Organizational Analysis: Postmodernism, Ethnography and Symbolism. *Organization Studies* 15(2): 241-274
- Jeffcutt, Paul (1994): The Interpretation of Organization: A Contemporary Analysis and Critique. *Journal of Management Studies* 31: 225-250
- Jelinek, Mariann, Linda Smircich und Paul Hirsch (1983): Introduction: A Code of Many Colors. *Administrative Science Quarterly* 28: 331-338
- Jermier, John M., David Knights und Walter R. Nord (Hrsg.) (1994): Resistance and Power in Organizations. London: Routledge
- Johnson, Lynn G. (1984): Faculty Receptivity to an Innovation: A Study of Attitudes Toward External Degree Programs. *Journal of Higher Education* 55(4): 481-499
- Kazlow, C. (1977): Faculty Receptivity to Organizational Change: A Test of Two Explanations of Resistance to Innovation in Higher Education. *Journal of Research and Development in Education* 10: 87-98
- Kehm, Barbara und Peer Pasternack (2001): Hochschulentwicklung als Komplexitätsproblem. Fallstudien des Wandels. Weinheim und Basel: Beltz
- Kieser, Alfred (Hrsg.) (1995): Organisationstheorien. Stuttgart: Kohlhammer
- Klein, Jonathan I. (1988): The Myth of the Corporate Political Jungle: Politicization as a Political Strategy. *Journal of Management Studies* 25: 1-12
- Knights, David und Fergus Murray (1992): Politics and Pain in Managing Information Technology: A Case Study from Insurance. *Organization Studies* 13(2): 211-228
- Knights, David und Glenn Morgan (1991): Corporate Strategy, Organizations, and Subjectivity: A Critique. *Organization Studies* 12(2): 251-273
- Kogan, Maurice (1978): The Politics of Educational Change. Manchester: Manchester University Press
- Kogan, Maurice (1984): The Political View. In Burton R. Clark (Hrsg.): *Perspectives on Higher Education. Eight Disciplinary and Comparative Views*. Berkeley: University of California Press
- Kozma, Robert B. (1985): A Grounded Theory of Instructional Innovation in Higher Education. *Journal of Higher Education* 56(3): 300-319
- Kuhn, Thomas S. (1973): Die Struktur wissenschaftlicher Revolutionen. Frankfurt: Suhrkamp
- Küpper, Willi und Günther Ortmann (Hrsg.) (1992): Mikropolitik. Rationalität, Macht und Spiele in Organisationen. Opladen: Westdeutscher Verlag
- Küpper, Willi, und Günter Ortmann (Hrsg) (2002): Mikropolitik. Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften

- Lamnek, Siegfried (1988 ff.): Qualitative Sozialforschung. Weinheim: Beltz
- Lant, Theresa K. und Stephen J. Mezias (1990): Managing Discontinuous Change: A Simulation Study of Organizational Learning and Entrepreneurship. *Strategic Management Journal* 11: 147-179
- Levine, Arthur (1980): Why Innovation Fails: The Institutionalization and Termination of Innovation in Higher Education. Albany, New York: State University of New York Press
- Levitt, Barbara und James G. March (1988): Organizational Learning. *Annual Review of Sociology* 14: 319-340
- Lindblom, Charles E. (1959): The Science of 'Muddling Through'. *Public Administration Review* 19: 79-88
- Lindquist, Jack (1974): Political Linkage: The Academic Innovation Process. *Journal of Higher Education* 45: 323-343
- Lodge, David (1984): Small World. An Academic Romance. London: Penguin
- Lodge, David (1988): Nice Work. London: Penguin
- Luhmann, Niklas (1975): Organisierte Macht. In ders.: Macht. Stuttgart: UTB, S. 98-115
- Luhmann, Niklas (1992): Universität als Milieu. Bielefeld: Haux
- Lutz, Frank W. (1982): Tightening Up Loose Coupling in Organizations of Higher Education. *Administrative Science Quarterly* 27: 653-669
- Maanen, John van (1979): Reclaiming Qualitative Methods for Organizational Research: A Preface. *Administrative Science Quarterly* 24: 520-526
- March, James G. (1981): Footnotes to Organizational Change. *Administrative Science Quarterly* 26: 563-577
- March, James G. (1990): Entscheidung und Organisation. Wiesbaden: Gabler
- March, James G. und Herbert A. Simon (1958): Organizations. New York: Wiley
- March, James G. und Johan P. Olsen (1975): The Uncertainty of the Past: Organizational Learning under Ambiguity. *European Journal of Political Research* 3: 147-171
- March, J.G. und Johan P. Olsen (Hrsg.) (1976): Ambiguity and Choice in Organizations. Bergen/Oslo/Tromso
- March, James G., Lee S. Sproull und Michal Tamuz (1991): Learning from Samples of One or Fewer. *Organization Science* 2(1): 1-13
- Martin, Joanne und Peter Frost (1996): The Organizational Culture War Games: a Struggle for Intellectual Dominance. In Clegg, Stewart R., Cynthia Hardy und Walter R. Nord: *Handbook of Organization Studies*. London: Sage
- Martorana, S.V. und E. Kuhns (1975): Managing Academic Change. San Francisco: Jossey-Bass
- Masland, A.T. (1985): Organizational Culture in the Study of Higher Education. *Review of Higher Education* 8: 157-168
- Mayntz, Renate (1985): Über den begrenzten Nutzen methodologischer Regeln in der Sozialforschung. In Wolfgang Bonß und Heinz Hartmann (Hrsg.): Zur Relativität und Geltung soziologischer Forschung. Göttingen: Schwartz
- Merton, Robert K. (1985): Entwicklung und Wandel von Forschungsinteressen. Aufsätze zur Wissenschaftssoziologie. Frankfurt am Main: Suhrkamp
- Meuser, Michael und Ulrike Nagel (1991): ExpertInneninterviews - vielfach erprobt, wenig bedacht. Ein Beitrag zur qualitativen Methodendiskussion. In: Garz/ Kraimer (1991), S 441 - 471

- Meuser, Michael und Nagel, Ulrike, (1994): "Experteninterview". In: Kriz, Jürgen, u.a. (Hg.) Lexikon der Politik. Bd. 2: Politikwissenschaftliche Methoden. München: Beck, S. 123-124
- Meuser, Michael und Ulrike Nagel (1994): Expertenwissen und Experteninterview. In: Hitzler/Honer/Maeder (1994), S. 180 - 192
- Meyer, J.W. und B. Rowan (1978): The Structure of Educational Organizations. In Meyer, M.W., J.H. Freeman, M.T. Hannan, J.W. Meyer, W.G. Ouchi, J. Pfeffer und W.R. Scott (Hrsg.): Environments and Organizations. San Francisco
- Meyer, John W. und Brian Rowan (1977): Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. American Journal of Sociology 83: 340-363
- Miller, Susan J., David J. Hickson und David C. Wilson (1996): Decision-Making in Organizations. In Clegg, Stewart R., Cynthia Hardy und Walter R. Nord: Handbook of Organization Studies. London: Sage
- Mintzberg, Henry (1983). Power in and around organizations. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.
- Mintzberg Henry und Jim A. Waters (1982): Tracking strategy in an entrepreneurial firm. Academy of Management Journal, S. 465-99
- Mintzberg Henry und Jim A. Waters (1985): Of strategies, deliberate and emergent. Strategic Management Journal, Vol. 6, S. 257-272
- Mintzberg Henry und Jim A. Waters (1990): Does Decision Get in the Way? Organization Studies, Vol. 11 (1), S. 1-6
- Mintzberg, Henry, Duru Raisinghani und André Théorêt (1976): The Structure of "Unstructured" Decision Processes. Administrative Science Quarterly 21: 246-275
- Mintzberg, Henry, Jim Waters, Andrew M. Pettigrew und Richard Butler (1990): Studying Deciding: An Exchange of Views Between Mintzberg and Waters, Pettigrew, and Butler. Organization Studies 11(1): 1-16
- Mittelstraß, Holger (1999): Qualität und Qualitätssicherung von Lehre und Studium - Ökologischer Landbau an der Universität Gesamthochschule Kassel. Witzenhausen: Gesamthochschulbibliothek
- Mittelstraß, Holger und Matthias Wesseler (1999): Der Fachbereich als Lernende Organisation - Evaluation im Studiengang Ökologische Landwirtschaft der Universität Gesamthochschule Kassel, in: Heide Hoffmann und Susann Müller (Hrsg.): Beiträge zur 5.Wissenschaftstagung zum Ökologischen Landbau "Vom Rand zur Mitte", 22.-25.2.1999, Berlin. Berlin: Dr. Köster, S. 307-311.
- Mohr, Marcus (1999): Mikropolitik und Moral. Die Bedeutung persönlicher Macht für eine Ethik in Unternehmen. Frankfurt: Campus
- Morgan, Gareth (1980): Paradigms, Metaphors, and Puzzle Solving in Organization Theory. Administrative Science Quarterly 25: 605-622
- Morgan, Gareth (1997): Images of Organizations. Thousand Oaks: Sage
- Morgan, Gareth (Hrsg.) (1983): Beyond Method: Strategies for Social Research. Beverly Hills: Sage
- Moses, Ingrid (1986): Using Organizational Theory in the Promotion of Evaluation - A Case Study. Higher Education 15: 619-639
- Müller, Hans-Peter und Michael Schmid (1995): Sozialer Wandel: Modellbildung und theoretische Ansätze. Frankfurt: Suhrkamp
- Musselin, Christine (Hrsg.) (2002): Patterns of Internal Decision Making in Universities. Schwerpunktthema European Journal of Education Vol. 37 Number 1

- Neave, Guy (1989): Foundation or Roof? The quantitative, structural and institutional dimensions in the study of higher education. *European Journal of Education* 24(3): 211-222
- Neuberger, Oswald (1995): *Mikropolitik. Der alltägliche Aufbau und Einsatz von Macht in Organisationen*. Stuttgart: Enke
- Neuberger, Oswald (1995b): Die Probleme selbst in die Hand nehmen. Möglichkeiten der Beratung in einem eskalierten Konflikt. In: Volmerg, Birgit u.a. (1995): *Nach allen Regeln der Kunst. Macht und Geschlecht in Organisationen*. Freiburg: Kore, S. 270-314
- Neuberger, Oswald (1997): Individualisierung und Organisierung. In: Ortmann, Sydow, Türk (Hrsg.): *Theorien der Organisation*. Opladen: Westdeutscher Verlag
- Nevis, Edwin C. (1988): *Organisationsberatung. Ein gestalttherapeutischer Ansatz*. Köln: ehp
- Nullmeier, Frank, Tanja Prizlaff und Achim Wiesner (2003): *Mikro-Policy-Analyse. Ethnographische Politikforschung am Beispiel der Hochschulpolitik*. Frankfurt am Main: Campus
- Nutt, Paul C. (1984): Types of Organizational Decision Processes. *Administrative Science Quarterly* 29: 414-450
- Oehler, Christoph (1984): Die Organisation der Hochschule. In Dietrich Goldschmidt, Ulrich Teichler und Wolff-Dietrich Webler (Hrsg.): *Forschungsgegenstand Hochschule: Überblick und Trendbericht*. Frankfurt/Main, New York: Campus
- Ortmann, Günther, Arnold Windeler, Albrecht Becker und Hans-Joachim Schulz (1990): *Computer und Macht in Organisationen: Mikropolitische Analysen*. Opladen: Westdeutscher Verlag
- Ortmann, Günther, Jörg Sydow und Klaus Türk (Hrsg.) (1997): *Theorien der Organisation: Die Rückkehr der Gesellschaft*. Opladen: Westdeutscher Verlag
- Padgett, John F. (1980): Managing Garbage Can Hierarchies. *Administrative Science Quarterly* 25: 583-604
- Parsons, Talcott und Gerald M. Platt (1990): *Die amerikanische Universität: ein Beitrag zur Soziologie der Erkenntnis*. Frankfurt am Main: Suhrkamp
- Patzelt, Werner J. (1987): *Grundlagen der Ethnomethodologie: Theorie, Empirie und politikwissenschaftlicher Nutzen einer Soziologie des Alltags*. München: Fink
- Pellert, Ada (1995): Die Besonderheiten der Organisation Universität und ihrer Veränderungsprozesse. In: Pellert/Welan (1995), S. 81 - 112
- Pellert, Ada (1999): *Die Universität als Organisation: die Kunst, Experten zu managen*. Wien, Köln, Graz: Böhlau
- Pellert, Ada (Hrsg.) (1991): *Vernetzung und Widerspruch. Zur Neuorganisation von Wissenschaft*. München: Profil
- Pellert, Ada und Manfried Welan (1995): *Die formierte Anarchie. Die Herausforderung der Universitätsorganisation*. Wien: WUV
- Pennings, Johannes M. (1985): *Introduction: On the Nature and Theory of Strategic Decisions*. In Johannes M Pennings and Associates: *Organizational Strategy and Change: New Views on Formulating and Implementing Strategic Decisions*. San Francisco: Jossey-Bass
- Perkins, James A. (1973): *The University as an Organization*. New York: McGraw-Hill
- Perrow, Charles (1961): *The Analysis of Goals in Complex Organizations*. *American Sociological Review* 26: 854-866

- Peters, Michael und Viviane Robinson (1984): The Origins and Status of Action Research. *The Journal of Applied Behavioral Science* 20(2): 113-124
- Peters, Tom (1987): Thriving on chaos. Handbook for a Management Revolution. New York: Knopf
- Pettigrew, Andrew M. (1963): The Politics of Organizational Decision-Making. London: Tavistock
- Pettigrew, Andrew M. (1977): Strategy Formulation as a Political Process. *International Studies of Management and Organizations* 7(2): 78-87
- Pettigrew, Andrew M. (1985): Examining Change in the Long-Term Context of Culture and Politics. In Johannes M Pennings und Associates: *Organizational Strategy and Change: New Views on Formulating and Implementing Strategic Decisions*. San Francisco: Jossey-Bass
- Pettigrew, Andrew M. (1987): Context and Action in the Transformation of the Firm. *Journal of Management Studies* 24(6): 649-670
- Pettigrew, Andrew M. (1995): Longitudinal Field Research on Change. Theory and Practice. In: Huber, George P. und Andrew H. van de Ven (Hrsg.) (1995), S. 91-125
- Pfeffer, Jeffrey (1978): The Micropolitics of Organizations. In Meyer, M.W., J.H. Freeman, M.T. Hannan, J.W. Meyer, W.G. Ouchi, J. Pfeffer und W.R. Scott (Hrsg.): *Environments and Organizations*. San Francisco
- Pfeffer, Jeffrey (1981): Power in Organizations. Marshfield, MA: Pitman
- Pfeffer, Jeffrey und Gerald R. Salancik (1974): Organizational Decision Making and a Political Process: The Case of a University Budget. *Administrative Science Quarterly* 19: 135-151
- Pfeffer, Jeffrey und William L. Moore (1980): Average Tenure of Academic Department Heads: The Effects of Paradigm, Size, and Departmental Demography. *Administrative Science Quarterly* 25: 387-406
- Pfeffer, Jeffrey und William L. Moore (1980): Power in University Budgeting: A Replication and Extension. *Administrative Science Quarterly* 25: 637-653
- Pfeffer, Jeffrey, Gerald R. Salancik und Huseyin Leblebici (1978): Uncertainty and Social Influence in Organizational Decision Making. In Meyer, M.W., J.H. Freeman, M.T. Hannan, J.W. Meyer, W.G. Ouchi, J. Pfeffer und W.R. Scott (Hrsg.): *Environments and Organizations*. San Francisco
- Podsakoff, Philip M. und Dan R. Dalton (1987): Research Methodology in Organization Studies. *Journal of Management* 13(2): 419-441
- Praml, Rolf und Matthias Paul-Krumpholz (1998): Das Engagement eines (Bundes-)Landes in der international ausgerichteten agrarwissenschaftlichen Ausbildung - Perspektiven und Prioritäten. In Samuel C. Jutzi (Hrsg.): *Agrarwissenschaften der Tropen und Subtropen - Perspektiven des deutschen Beitrages*. Der Tropenlandwirt Beiheft Nr. 62. Witzenhausen: Selbstverlag des Verbandes des Tropenlandwirte
- Preißer, Rüdiger (1994): Die Außeralltäglichkeit der deutschen Hochschulen. Hochschule als paradoxe Bürokratie. In: Beiträge zur Hochschulforschung 1994, Heft 2, S. 151-186
- Pugh, D.S. (Hrsg.) (1990): *Organization Theory: Selected Readings*. London: Penguin
- Pugh, D.S., D. J. Hickson, C.R. Hinings und C. Turner (1968): Dimensions of Organization Structure. *Administrative Science Quarterly* 13: 65-105
- Putnam, Linda L. und M. Scott Poole (1987): Conflict and Negotiation. In Jablin, Frederic M., Linda L. Putnam, Karlene H. Roberts und Lyman W. Porter: *Handbook of Organizational Communication: An Interdisciplinary Perspective*. Newbury Park: Sage

- Richardson, Richard C. (1974): Governance Theory: A Comparison of Approaches. *Journal of Higher Education* 45: 344-354
- Riebel, Franz Herrmann (1981): Agrarwirtschaft in Witzenhausen. In N. Kluge, A. Neusel, C. Oehler und U. Teichler. *Gesamthochschule Kassel 1971-81. Rückblick auf das erste Jahrzehnt*. Kassel: Staudach
- Riegraf, Birgit (1998): Mikropolitische Prozesse an Hochschulen. In Lydia Plöger und Birgit Riegraf (Hrsg.). *Gleichstellungspolitik als Element innovativer Hochschulreform*. Bielefeld: Kleine
- Rorty, Richard (1992): Kontingenz, Ironie, Solidarität. Frankfurt: Suhrkamp
- Rutherford, Desmond, William Fleming und Haydn Mathias (1985): Strategies for Change in Higher Education: Three Political Models. *Higher Education* 14: 433-445
- Salancik, Gerald R und Jeffrey Pfeffer (1974): The Bases and Use of Power in Organizational Decision Making: The Case of a University. *Administrative Science Quarterly* 19: 453-473
- Sattelberger, Thomas (1996): Die lernende Organisation. Wiesbaden: Gabler
- Schein, Ed H. (1993): Organisationsberatung für die neunziger Jahre. In Gerhard Fätzer (Hrsg.): *Organisationsentwicklung für die Zukunft*. Köln: ehp
- Schein, Edgar H. (1995): Unternehmenskultur: Ein Handbuch für Führungskräfte. Frankfurt/New York: Campus
- Schoemaker, Paul J.H. (1993): Strategic Decisions in Organizations: Rational and Behavioural Views. *Journal of Management Studies* 30(1): 107-129
- Senge, Peter M. (1996): Die fünfte Disziplin: Kunst und Praxis der lernenden Organisation. Stuttgart: Klett-Cotta Verlag
- Shrivastava, Paul (1983): A Typology of Organizational Learning Systems. *Journal of Management Studies* 20: 7-28
- Simon, Herbert A. (1991): Bounded Rationality and Organizational Learning. *Organization Science* 2(1): 125-134
- Simon, Herbert A. (1996): Bounded Rationality and Organizational Learning. In Michael D. Cohen und Lee S. Sproull (Hrsg.): *Organizational Learning*. Thousand Oaks: Sage, S. 175-187
- Smiley, Jane (1998): *Moo*. Maryland: Ivy Books
- Smircich, Linda (1983): Concepts of Culture and Organizational Analysis. *Administrative Science Quarterly* 28: 339-358
- Smith, Kenwyn K. und Valerie M. Simmons (1983): A Rumpelstiltskin Organization: Metaphors on Metaphors in Field Research. *Administrative Science Quarterly* 28: 377-392
- Sporn, Barbara (1992): Universitätskultur: Ausgangspunkt für eine strategische Marketing-Planung an Universitäten. Heidelberg: Physica
- Spradley, James P. (1979): The Ethnographic Interview. Fort Worth: Harcourt Brace Jovanovich College Publishers
- Sproull, Lee S., Stephen Weiner und David Wolf (1978): *Organizing an Anarchy: Belief, Bureaucracy and Politics in the National Institute of Education*. Chicago: University of Chicago Press
- Stablein, Ralph (1996): Data in Organization Studies. In Clegg, Stewart R., Cynthia Hardy und Walter R. Nord: *Handbook of Organization Studies*. London: Sage
- Staehle, Wolfgang H. (1994): Management: Eine verhaltenswissenschaftliche Perspektive. München: Vahlen

- Thompson, J.D. und A. Tuden (1959): Strategies, Structures and Processes of Organizational Decisions. In J.D. Thompson et al. (Hrsg.): Comparative Studies in Administration. Pittsburgh, PA: University of Pittsburgh Press
- Trow, Martin (1975): The Public and Private Lives of Higher Education. *Daedalus*: 113-127
- Türk, Klaus (1989): Neuere Entwicklungen in der Organisationsforschung. Ein Trend Report. Stuttgart: Enke
- Udy, Stanley H. (1965): The Comparative Analysis of Organizations. In: James G. March (1965): *Handbook of Organizations*. Chicago, S. 678-709
- Universität Gesamthochschule Kassel, Fachbereich Landwirtschaft, Internationale Agrar-entwicklung und Ökologische Umweltsicherung o.J.: Jahresbericht 1995/96. Kassel
- Vogtmann, Hartmut (1991): Ökologische Landwirtschaft - Landbau mit Zukunft. Stiftung Ökologie und Landbau, Alternative Konzepte 70. Karlsruhe: C.F. Müller
- Volmerg, Birgit, Thomas Leithäuser, Oswald Neuberger, Günther Ortmann und Burkard Sievers (1995): Nach allen Regeln der Kunst. Macht und Geschlecht in Organisationen. Freiburg: Kore
- Vught, Frans A. van (1989): Creating Innovations in Higher Education. *European Journal of Education* 24(3): 249-270
- Walford, Geoffrey (1987): Restructuring Universities: Politics and Power in the Management of Change. London: Croom Helm
- Walter, Wolfgang (1994): Strategien der Politikberatung. Die Interpretation der Sachverständigenrolle im Licht von Experten-Interviews. In: Hitzler/Honer/Maeder (1994), S. 268-284
- Wamsley, Gary L. (1970): Power and the Crisis of the Universities. In Mayer N. Zald (Hrsg.): *Power in Organizations*. Nashville: Vanderbilt University Press
- Weick, Karl E. (1976): Educational Organizations as Loosely Coupled Systems. *Administrative Science Quarterly* 21, p. 1-19
- Weick, Karl E. (1982): Management of Organizational Change Among Loosely Coupled Elements. In Paul S. Goodman and Associates: *Change in Organizations*. San Francisco: Jossey-Bass
- Weick, Karl E. (1991): The Nontraditional Quality of Organizational Learning. *Organization Science* 2(1): 41-73
- Weick, Karl E. (1995): Der Prozeß des Organisierens. Frankfurt: Suhrkamp
- Weick, Karl E. und Frances Westley (1996): Organizational Learning: Affirming an Ozymoron. In Clegg, Stewart R., Cynthia Hardy und Walter R. Nord: *Handbook of Organization Studies*. London: Sage
- Weitz, Bernd Otto (1994): Möglichkeiten und Grenzen der Einzelfallstudie als Forschungsstrategie im Rahmen qualitativ orientierter Modellversuchsforschung. Essen: Die Blaue Eule
- Wiesner, Achim (2001): Der autoritative Ratschlag - Eine mikropolitische Analyse präsidentiellen Führers einer Universität, in: *hochschule ost - leipziger beiträge zu hochschule & wissenschaft* 10 (2), 154-166
- Willke, Helmut (1991): Systemtheorie: eine Einführung in die Grundprobleme der Theorie sozialer Systeme. Stuttgart: Fischer
- Willke, Helmut (1992): Ironie des Staates: Grundlinien einer Staatstheorie polyzentrischer Gesellschaft. Frankfurt: Suhrkamp

- Willke, Helmut (1994): Systemtheorie II: Interventionstheorie. Grundzüge einer Theorie der Intervention in komplexe Systeme. Stuttgart: Fischer
- Wilson, D.C. (1982): Electricity and Resistance: A Case Study of Innovation and Politics. *Organization Studies* 3(2): 119-140
- Windhoff-Héritier, Adrienne (1987): Policy-Analyse. Eine Einführung. Frankfurt/New York: Campus
- Winter, S.G. (1986): The Research Program of the Behavioral Theory of the Firm: Orthodox Critique and Evolutionary Perspective. In Gilad, B. und S. Kaish (Hrsg.): *Handbook of Behavioral Economics*. Greenwich
- Wolff, Peter (1982): Der Schwerpunkt Internationale Agrarwirtschaft im Studiengang Agrarwirtschaft an der Gesamthochschule Kassel in Witzenhausen. *Der Tropenlandwirt* 83: 187-200
- Wolff, Peter (1983a): 85 Jahre tropenlandwirtschaftliche Ausbildung in Witzenhausen. In Peter Wolff (Hrsg.). *Witzenhausen - 85 Jahre im Dienste der Agrarentwicklung in den Tropen und Subtropen*. Der Tropenlandwirt Beiheft Nr. 18. Witzenhausen: Selbstverlag des Verbandes des Tropenlandwirte
- Wolff, Peter (1983b): Die Lehranstalt für tropische und subtropische Landwirtschaft in Witzenhausen - ein Rückblick. *Der Tropenlandwirt* 84: 228-240
- Wolff, Peter (1984): Deutsche Ingenieurschule für Tropenlandwirtschaft in Witzenhausen - ein Rückblick. *Der Tropenlandwirt*. Beiheft Nr. 21. Witzenhausen: Selbstverlag des Verbandes des Tropenlandwirte, S. 1-65
- Wollnik, Michael (1995): Interpretative Ansätze in der Organisationstheorie. In Alfred Kieser (Hrsg.): *Organisationstheorien*. Stuttgart: Kohlhammer
- Wörz, Johannes (1981): Fachbereich 21 (Internationale Agrarwirtschaft). Agrarwirtschaft und Agrarentwicklung im internationalen Bereich. In *Prisma. Zeitung der Gesamthochschule Kassel* 27: 108-112
- Wrong, Dennis H. (1968): Some Problems in Defining Social Power. *American Journal of Sociology* 74: 673-681
- Zey-Ferrell, Mary and Paul J. Baker (1984): Faculty work in a regional public university: An empirical assessment of goal consensus and congruency of actions and intentions. In: *Research in Higher Education* Vol. 20, No. 4, S. 399-426
- Zimmermann, Karin (2000): Spiele mit Macht in der Wissenschaft: Passfähigkeit und Geschlecht als Kriterien für Berufungen. Berlin: Edition Sigma