

# Inhalt

Überblick über die wichtigsten Abkürzungen . . . . .	XIX
<b>Kapitel 1 – Die Universität im Wandel . . . . .</b>	<b>1</b>
(A) Einleitung . . . . .	1
I. Hochschulrecht im Umbruch . . . . .	1
II. Öffnung nach außen . . . . .	2
III. „Humboldt ist tot“? . . . . .	3
IV. Governancespezifische Forschung . . . . .	5
V. Gang der Untersuchung und Eingrenzung des Forschungsgegenstandes . . . . .	6
(B) Alte und neue Aufgaben der staatlichen Universitäten . . . . .	9
I. Traditioneller Aufgabenbereich . . . . .	9
1. Wissenschaft . . . . .	9
a) Lehre . . . . .	9
b) Forschung . . . . .	10
2. Berufsbildung, Ausbildung und Weiterbildung . . . . .	10
3. Wissens- und Technologietransfer . . . . .	11
4. Weitere Aufgaben . . . . .	11
II. Moderner Aufgabenbereich und neue Herausforderungen . . . . .	11
1. Änderung der Rahmenbedingungen . . . . .	12
2. Gesellschaftliche Rechtfertigung . . . . .	12
3. Profilbildung und Qualitätsmanagement . . . . .	14
4. Die virtuelle Hochschule . . . . .	15
5. Fortschritt . . . . .	15
III. Beschreibungsmodelle der organisatorischen Verfassung . . . . .	15
1. Die klassischen Modelle . . . . .	16
a) Gelehrtenmodell . . . . .	16
b) Behördenmodell . . . . .	16
c) Gruppenmodell . . . . .	17
aa) Historischer Hintergrund . . . . .	17
bb) Inhalt . . . . .	17
cc) Aufbau . . . . .	18
d) Dienstleistungs- und Managementmodell . . . . .	19
2. Equalizermodell . . . . .	20
3. Gewaltensteuerungsmodell . . . . .	21
IV. Zwischenergebnis . . . . .	22
(C) Laienverwaltung, Interessenblockade und Ziellosigkeit – Probleme bei der Erfüllung der Aufgaben der modernen Hochschule . . . . .	23

I.	Probleme der Selbstverwaltung . . . . .	23
1.	Dilettantismus der Gremien . . . . .	23
a)	Ehrenamt . . . . .	23
b)	Fachwissen . . . . .	23
2.	Symptomatik einer gescheiterten Gruppenhochschule . . . . .	24
a)	Individualinteressen vor Gruppeninteressen . . . . .	24
b)	Organisierte Verantwortungslosigkeit . . . . .	26
c)	Probleme der Gruppenzuordnung . . . . .	27
d)	Folgen . . . . .	27
3.	Universitäten als zielungebundene Stätte für Individualentscheider . . . . .	27
II.	Staatliche Regulierung als Autonomieproblem . . . . .	28
III.	Zusammenfassung . . . . .	30
(D)	New Public Management als Lösung? . . . . .	31
I.	New Public Management als neues Steuerungsinstrument in der Verwaltung . . . . .	31
1.	Neues Steuerungsmodell in der Kommunalverwaltung . . . . .	32
2.	Ausweitung auf weitere Verwaltungsbereiche . . . . .	33
II.	New Public Management in der Hochschule . . . . .	34
1.	Hochschulrechtliches Kongruenzprinzip . . . . .	34
2.	Kontraktsteuerung . . . . .	36
3.	Wettbewerb . . . . .	38
4.	Controlling und Benchmarking . . . . .	39
5.	Kritik . . . . .	39
a)	Spannungsverhältnis zwischen öffentlicher Aufgabe und betriebswirtschaftlicher Orientierung . . . . .	40
b)	Zweckverfehlung der Doppik . . . . .	42
c)	Zielvereinbarungen als Subordinationsverträge . . . . .	42
d)	Weitere Kritikpunkte . . . . .	43
aa)	Korruptionsgefahr . . . . .	43
bb)	Beibehaltung gewichtiger Autonomiedefizite . . . . .	44
(E)	Neue Entscheidungsstrukturen in der Hochschule – Überblick über aktuelle Reformen der Länderhochschulgesetzgebung . . . . .	45
I.	Relativierung der Selbstverwaltung . . . . .	45
II.	Stärkung der Hochschulleitung . . . . .	46
1.	Professionalisierung auf allen Ebenen . . . . .	46
2.	Gefahr der Beeinträchtigung korporativer Handlungsfähigkeit . . . . .	47
III.	Hochschulräte . . . . .	48
1.	Rückzug der staatlichen Aufsicht als Grundlage der Einführung von Hochschulräten . . . . .	48
a)	Zerfasierung von Staatlichkeit . . . . .	48
b)	Surrogat staatlicher Kontrolle . . . . .	48

2. Ziele und Mittel . . . . .	49
3. Kritik . . . . .	51
IV. Änderungen auf dezentraler Ebene . . . . .	52
(F) Verfassungsrechtliche Precondicio . . . . .	53
I. Art. 5 Abs. 3 S. 1 GG . . . . .	53
1. Schutzbereich . . . . .	53
2. Organisationsrechtliche Relevanz der Wissenschaftsfreiheit . . . . .	54
a) Hochschulurteil, BVerfGE 35, 79 ff. . . . .	54
b) Weitere verfassungsrechtliche Entwicklung . . . . .	56
aa) BVerfGE 111, 333 = NVwZ 2005, 315 . . . . .	57
bb) Urteil des Bayerischen Verfassungsgerichtshofs (BayVerfGH BayVBl. 2008, 592) . . . . .	59
a) Hochschulrat . . . . .	59
ß) Berufungsverfahren . . . . .	60
cc) BVerfG-Beschluss vom 20.07.2010, 1 BvR 748/06 = NVwZ 2011, 224 . . . . .	60
II. Art. 20 Abs. 2 S. 1 GG . . . . .	60
(G) Zusammenfassung . . . . .	63
Kapitel 2 – Vergleich der governancerechtlichen Strukturen in Aktiengesellschaft und Hochschule . . . . .	65
(A) Einführung in die Corporate Governance . . . . .	67
(B) Der Deutsche Corporate Governance Kodex . . . . .	69
(C) Principal-Agent-Theory . . . . .	73
I. Grundlagen . . . . .	73
1. Interessendifferenz . . . . .	73
2. Informationsasymmetrien . . . . .	75
II. Prinzipale und Agenten in Aktiengesellschaft und Universität . . . . .	76
1. Aktiengesellschaft . . . . .	76
2. Universität . . . . .	76
a) Universität als Unternehmen (Exkurs) . . . . .	76
aa) Funktionale Betrachtung . . . . .	76
bb) Multiple Zuordnungsvarianten . . . . .	77
cc) Schnittstellen zum erwerbswirtschaftlichen Sektor . . . . .	77
a) Die Universität als Betrieb . . . . .	77
ß) International Public Accounting Standards (IPSAS) . . . . .	78
γ) Nähe zu privatwirtschaftlichen Unternehmen . . . . .	78
δ) Eigene privatwirtschaftliche Tätigkeit und Ökonominisierung von Forschung und Lehre . . . . .	80
b) Prinzipale und Agenten in der staatlichen Universität? . . . . .	81
aa) Prinzipal . . . . .	81
a) Auftragsähnliches Verhältnis . . . . .	81

β) Eigentum als Charakteristikum des Prinzipals . . . . .	82
γ) Prinzipale als Finanziers und Kapitalgeber . . . . .	84
δ) Mitgliedschaft und Rechtsausübung . . . . .	85
bb) Agent . . . . .	86
cc) Zwischenergebnis . . . . .	87
III. Stimmigkeit des Prinzipal-Agenten-Ansatzes . . . . .	87
(D) Stewardship-Theory . . . . .	92
(E) Nexus of Contracts . . . . .	93
(F) Mediatoren und Interessenpluralität . . . . .	98
I. Team-Production-Theory in der Aktiengesellschaft . . . . .	98
II. Mediation und Teams in der staatlichen Universität . . . . .	101
III. Zwischenergebnis . . . . .	102
(G) Vergleich des Organisationsrechts der staatlichen Universitäten und der Aktiengesellschaften . . . . .	103
I. Rechtsform . . . . .	103
1. Die Universität als staatliche Einrichtung – Anstalt oder Körperschaft? . . . . .	103
a) Öffentlich-rechtliche Körperschaften . . . . .	103
b) Anstalt . . . . .	104
c) Wegfall der Einordnung als „staatliche Einrichtung“ . . . . .	105
d) Bewertung . . . . .	105
aa) Unbestimmtheit . . . . .	105
bb) Mitglieder- oder Benutzerverhältnis . . . . .	105
a) Historisch-inhaltliche Betrachtung . . . . .	105
β) Studenten als Kunden . . . . .	106
γ) Studentische Rechte und Pflichten . . . . .	107
cc) Landesrechtlicher Doppelstatus . . . . .	108
dd) Auswirkungen . . . . .	109
ee) Andere Rechtsformen . . . . .	109
2. Aktiengesellschaft . . . . .	110
3. Vergleich der Rechtsform . . . . .	110
a) Rechtsfähigkeit . . . . .	110
b) Mitglieder . . . . .	111
c) Zwischenergebnis . . . . .	111
II. Leitungsorgane in staatlichen Universitäten und Aktiengesell- schaften . . . . .	112
1. Präsidien und Rektorate in den Universitäten . . . . .	112
a) Besetzung . . . . .	112
b) Struktur und Aufgaben der Leitungsorgane . . . . .	113
aa) Rektorat/Präsidium . . . . .	113
a) Leitungsfunktion . . . . .	113
β) Strategische Aufgaben . . . . .	114

γ) Operative Aufgaben . . . . .	116
δ) Aufsicht . . . . .	116
bb) Rektor/Präsident . . . . .	116
α) Besetzung . . . . .	117
β) Kompetenzen . . . . .	117
αα) Richtlinienkompetenz und Vertretung . . . . .	117
ββ) Strategische Kompetenzen . . . . .	117
γγ) Dienstvorgesetzter . . . . .	118
δδ) Aufsichtsfunktion . . . . .	118
εε) Ordnungsrecht . . . . .	119
cc) Der Kanzler oder Vizepräsident für die Wirtschafts- und Personalverwaltung . . . . .	119
α) Funktion . . . . .	119
αα) Änderung der Stellung des Kanzlers nach den Hochschulreformen? . . . . .	120
ββ) Unternehmerische Entscheidungen im Aufgabenportfolio des Kanzlers? . . . . .	122
β) Wahlverfahren . . . . .	123
2. Die Erweiterte Hochschulleitung . . . . .	123
3. Der Senat . . . . .	124
4. Der Vorstand als Leitungsorgan der Aktiengesellschaft . . . . .	126
a) Aufgaben des Vorstands . . . . .	126
b) Besetzung . . . . .	127
5. Vergleichende Betrachtung von Vorstand und Hochschulleitung . . . . .	128
a) Ähnlichkeiten in Struktur und Aufgaben . . . . .	128
b) Vorsitz im Leitungsorgan . . . . .	130
aa) Der „primus inter pares“ . . . . .	130
bb) Präsident oder Rektor als Vorstandsvorsitzender? . . . . .	133
III. Aufsichtsorgane in staatlichen Universitäten und Aktiengesellschaften . . . . .	133
1. Die Aufsichtsorgane der Universität . . . . .	133
a) Der Hochschulrat . . . . .	133
aa) Kompetenzen der Hochschulräte . . . . .	133
α) Strategische Kompetenzen . . . . .	133
β) Personalkompetenz . . . . .	135
γ) Kontroll- und Aufsichtskompetenzen . . . . .	136
δ) Beratungskompetenzen . . . . .	137
ε) Aufsichts- und Beratungsmittel . . . . .	138
bb) Zusammensetzung . . . . .	139
α) Besetzung mit internen oder externen Mitgliedern . . . . .	139
β) Größe des Hochschulrats . . . . .	140

cc) Hochschulrat als Organ der Hochschule . . . . .	140
b) Senat . . . . .	141
2. Der Aufsichtsrat als Aufsichtsorgan in der Aktiengesellschaft	141
a) Aufsichtsrat als Aufsichtsorgan . . . . .	141
aa) Überwachung . . . . .	141
bb) Präventive Beratungstätigkeit . . . . .	142
cc) Aufsichtsmittel . . . . .	144
a) Repressive Instrumente . . . . .	144
β) Präventive Instrumente . . . . .	144
b) Aufsichtsrat als Leitungsorgan . . . . .	145
aa) Personalkompetenz (§ 84 AktG) . . . . .	145
bb) Aufsichtsrat als unternehmerisch tätiges Leitungsorgan . . . . .	146
a) Zustimmungsvorbehalte (§ 111 Abs. 4 S. 2 AktG)	146
β) Weitere Verwaltungsrechte . . . . .	148
γ) Vertretung durch den Aufsichtsrat . . . . .	149
δ) Zwischenergebnis . . . . .	149
c) Zusammensetzung . . . . .	150
3. Vergleichbarkeit von hochschulrechtlicher und aktienrechtlicher Aufsicht . . . . .	150
a) Historische Entwicklung . . . . .	150
b) Zuweisung von Entscheidungsfunktionen an den Hochschulrat durch Beschluss-, Zustimmungs- und Vetorechte	151
aa) Zustimmungsvorbehalte . . . . .	151
bb) Zuweisung von Beschlussrechten oder bloßen Beratungskompetenzen . . . . .	153
a) Mehr Kompetenzen als der Aufsichtsrat – der Hochschulrat als Leitungsorgan . . . . .	153
β) Weniger Kompetenzen als der Aufsichtsrat – der Hochschulrat als Beirat . . . . .	154
c) Weitere Ähnlichkeiten und Unterschiede . . . . .	156
d) Zwischenergebnis . . . . .	156
IV. Hauptversammlung . . . . .	157
V. Dezentrale Ebene . . . . .	159
1. Fakultäten . . . . .	160
2. Dekan und Dekanat . . . . .	160
a) Zentralisierung der Entscheidung . . . . .	160
b) Kollegialitätsprinzip . . . . .	161
c) Professionalisierung . . . . .	161
3. Fakultätsrat . . . . .	162
(H) Ergebnis zu Kapitel 2 . . . . .	162

<b>Kapitel 3 – Übertragung aktienrechtlicher Corporate Governance-Lösungen auf Problemfelder in den reformierten Universitäten . . . . .</b>	<b>165</b>
<b>(A) Gefahrenhintergrund . . . . .</b>	<b>166</b>
I. Gesetzgeberischer Reformfeifer . . . . .	166
II. Fehlende Außenkontrolle . . . . .	167
III. Zwischenergebnis . . . . .	168
<b>(B) Einzelfälle der Analogiebildung . . . . .</b>	<b>169</b>
I. Die Leitungsorgane in Hochschulen und Aktiengesellschaften . . . . .	169
1. Wahl- und Bestellungsverfahren . . . . .	169
a) Zuständigkeit . . . . .	169
aa) Kondominialverfahren . . . . .	169
bb) Einbindung von Kapitalgebern und Mitgliedern . . . . .	171
b) Vorzeitige Wiederbestellung der Leitungsmitglieder . . . . .	173
2. Amtszeit . . . . .	174
a) Angemessene Dauer der Leitung . . . . .	174
b) Unterschiedliche Dauer der Amtsperioden in der Hochschule . . . . .	176
3. Organisation der Kollegialität . . . . .	177
a) Besetzung des Organs und Qualifikation der Mitglieder . . . . .	178
aa) Präsidenten oder Rektoren an der Leitungsspitze? . . . . .	178
bb) Weitere Stellungnahme . . . . .	181
cc) Doppelmandate von Hochschulpräsidenten . . . . .	183
b) Entscheidungsfindung im kollegialen Leitungsorgan . . . . .	184
aa) Das Kollegialitätsprinzip als Begrenzung autokratischer Herrschaftsformen . . . . .	185
α) Arbeitsteilung und Entlastung . . . . .	185
β) Intraorganaufsicht . . . . .	185
γ) Kritik am Kollegialitätsprinzip . . . . .	186
bb) Richtlinienkompetenz und Mitgliederkonflikte . . . . .	187
α) Ressortprinzip . . . . .	187
β) Abweichungen vom rein assoziativen Kollegialprinzip . . . . .	189
αα) Rektor/Präsident . . . . .	190
ββ) Kanzler/Vizepräsident . . . . .	194
cc) Erlass einer Geschäftsordnung . . . . .	195
4. Neue Aufgaben für die Hochschulleitung . . . . .	196
a) Die Aufgabenverschiebung von der Arbeitsebene auf die Leitungsebene . . . . .	196
aa) Strategische Planung und Leitungsermessens . . . . .	196
bb) Qualitätsmanagement und Profilbildung . . . . .	197
cc) Hierarchische Leitung und wissenschaftliche Autonomie . . . . .	199

b)	Interne Kontrollsysteme in den staatlichen Universitäten?	200
aa)	Notwendigkeit der Einrichtung eines Risikoüberwachungssystems . . . . .	200
bb)	Internes Berichtssystem . . . . .	203
5.	Vergütung der Leitungsmitglieder . . . . .	204
a)	Vergütungsstruktur . . . . .	204
b)	Abfindung . . . . .	207
6.	Interessenkonflikte im Leitungsorgan . . . . .	209
7.	Haftung . . . . .	212
II.	Aufsicht und Überwachung . . . . .	215
1.	Bindung an das Gesellschaftsinteresse . . . . .	216
2.	Auswahlgremium und Bestellungsverfahren . . . . .	217
a)	Umfassende Beteiligung . . . . .	217
b)	Beteiligung des Ministeriums . . . . .	219
c)	Beteiligung der Hochschulleitung . . . . .	221
d)	Beteiligung und Wiederwahl bisheriger Hochschulratsmitglieder . . . . .	223
e)	Beteiligung des Senats . . . . .	224
3.	Besetzung der Aufsichtsorgane . . . . .	224
a)	Auswahl zwischen hochschulinternen und -externen Mitgliedern . . . . .	225
aa)	Ziel und Zweck der Besetzungsvarianten . . . . .	225
bb)	Weitere gesetzliche Voraussetzungen . . . . .	228
cc)	Vorsitzender des Aufsichtsorgans . . . . .	229
b)	Interessenkonflikte im Aufsichtsorgan . . . . .	231
aa)	Aufsichtsräte konkurrierender Unternehmen . . . . .	232
α)	Konkurrierende Universitäten . . . . .	235
β)	Existenz eines gleichen Markts? . . . . .	236
γ)	Inkompatibilität in Hochschulen . . . . .	237
bb)	Ehemalige Vorstandsmitglieder – ehemalige Hochschulleitungsmitglieder . . . . .	238
α)	Ehemalige Präsidenten/Rektoren im Hochschulrat . . . . .	242
β)	Tatsächliche Praxis . . . . .	242
γ)	Lösungsvorschläge . . . . .	243
cc)	Vertreter von Geschäftspartnern als Mitglieder der Aufsichtsorgane . . . . .	245
dd)	Hochschulratsmitglieder als Vertreter der öffentlichen Hand . . . . .	247
ee)	Rechtsfolgen von Interessenkonflikten . . . . .	250
ff)	Zwischenergebnis . . . . .	251
c)	Professionalisierung der Aufsichtstätigkeit . . . . .	252
aa)	Präsenz und Arbeitsintensität . . . . .	252

bb)	Amtszeit und Wiederwahl . . . . .	256
cc)	Fähigkeiten und Kenntnisse der Aufsichtspersonen . . . . .	257
	a) Geringe Qualifikation und Netzwerkbildung . . . . .	257
	b) Mindestqualifikation und Gesamtprofil . . . . .	258
	aa) Kenntnisse, Fähigkeiten und Erfahrung im Aufsichtsrat . . . . .	258
	ββ) Gesetzliche Anforderungen an Hochschulratsmitglieder . . . . .	260
	γγ) Notwendigkeit der Qualifikation von Hochschulratsmitgliedern . . . . .	260
dd)	Anzahl der Mandate . . . . .	265
ee)	Altersgrenze . . . . .	267
d)	Mitglieder des Präsidiums/Rektorats im Hochschulrat . . . . .	268
	aa) Zulässigkeit und Anspruch . . . . .	269
	bb) Pflicht zur Teilnahme . . . . .	269
	cc) Nutzen der Anwesenheit des Vorstands . . . . .	270
	dd) Tagung ohne Vorstand und Ausschlussrecht . . . . .	270
e)	Anzahl der Mitglieder im Aufsichtsorgan . . . . .	271
f)	Gleichstellungsbeauftragte und andere Teilnehmer . . . . .	274
g)	Frauenquote in den Aufsichtsorganen . . . . .	276
4.	Aufgaben der Aufsichtsorgane . . . . .	280
a)	Reaktion und Prävention in Hochschulrat und Aufsichtsrat . . . . .	280
	aa) Überwachung . . . . .	280
	a) Sanktionierung von Fehlverhalten des Leitungsgremiums . . . . .	280
	β) Intensivierung der Überwachungsdichte . . . . .	282
	bb) Präventive Beratung und unternehmerisches Handeln . . . . .	283
b)	Ausübung der Personalkompetenz . . . . .	285
	aa) Auswahl und Bestellung der Leitungsmitglieder . . . . .	286
	bb) Abwahl und Abberufung . . . . .	287
	a) Zuständigkeit und Abwahl-Kompetenzen . . . . .	287
	β) Voraussetzung eines wichtigen Grundes . . . . .	289
c)	Aushandeln der Vorstandsverträge und Festsetzung der Vergütung des Leitungsgremiums . . . . .	293
5.	Vergütung von Aufsichtsorganmitgliedern . . . . .	294
a)	Aktienrechtliche Vergütungsbestandteile . . . . .	294
b)	Möglichkeiten einer hochschulrechtskonformen Vergütung . . . . .	296
6.	Einrichtung eines universitären Informations- und Prüfungssystems . . . . .	298

a)	Information als Grundlage einer funktionierenden Überwachung . . . . .	298
b)	Das Informationssystem der Aktiengesellschaft . . . . .	299
aa)	Bring- und Holschuld . . . . .	299
bb)	Informationspflichten des Vorstands . . . . .	300
cc)	Informationsrechte des Aufsichtsrats . . . . .	301
α)	Leitungsabhängige Information . . . . .	301
β)	Leitungsunabhängige Information . . . . .	301
αα)	Schriften und Bücher . . . . .	301
ββ)	Abschlussprüfer . . . . .	301
γγ)	Mitarbeiter und weitere Informationsträger . . . . .	302
δδ)	Whistleblowing . . . . .	303
c)	Das Informationssystem der Universitäten . . . . .	303
aa)	Informationspflichten des Rektorats/Präsidiums . . . . .	303
bb)	Informationsrechte der Aufsichtsorgane der Hochschulen . . . . .	305
α)	Leitungsabhängige Information . . . . .	305
αα)	Begrenzte Informationsrechte . . . . .	305
ββ)	Informationsgläubiger . . . . .	305
β)	Leitungsunabhängige Information . . . . .	306
αα)	Einsichts- und Prüfungsrecht hinsichtlich der Unterlagen der Korporation . . . . .	306
ββ)	Befragung anderer Organe, Mitarbeiter und Dritter . . . . .	307
γγ)	Whistleblowing in der Universität . . . . .	309
d)	Vertraulichkeit im Informationsfluss . . . . .	310
aa)	Verschwiegenheit nach außen . . . . .	310
bb)	Verschwiegenheit nach innen . . . . .	312
α)	Verschwiegenheit ggü. dem Gesamtorgan . . . . .	312
β)	Verschwiegenheit ggü. anderen Organen . . . . .	312
γ)	Verschwiegenheit ggü. Dritten . . . . .	313
e)	Zwischenergebnis . . . . .	313
7.	Unabhängigkeit der Mitglieder von Aufsichtsorganen . . . . .	314
a)	Aktienrechtliche Unabhängigkeitsvoraussetzungen . . . . .	314
b)	Unabhängigkeit externer Hochschulratsmitglieder? . . . . .	317
c)	Administrative Abhängigkeit des Hochschulrats vom Leitungsorgan . . . . .	317
aa)	Lösung des Nordrhein-Westfälischen Hochschulgesetzes . . . . .	318
bb)	Lösung des Baden-Württembergischen Hochschulgesetzes . . . . .	320
8.	Ausschussbildung im Aufsichtsorgan . . . . .	320
a)	Nominierungs- und Vergütungsausschuss . . . . .	321

---

b) Prüfungsausschuss . . . . .	322
9. Verantwortlichkeit und Kontrolle des Aufsichtsrats . . . . .	323
a) Verantwortlichkeit des Aufsichtsrats der Aktiengesellschaft . . . . .	323
b) Fehlende Verantwortlichkeit des Hochschulrats . . . . .	324
c) Möglichkeit der Abberufung von Hochschulratsmitgliedern . . . . .	325
d) Analoge Anwendung der §§ 171 Abs. 2 S. 2 und 103 AktG in der Hochschule . . . . .	326
10. Haftung . . . . .	328
11. Geschäftsordnung . . . . .	329
12. Effizienzprüfung . . . . .	329
III. Hauptversammlung . . . . .	330
IV. Governance auf der dezentralen Ebene der Universität . . . . .	332
1. Hauptberufliche (externe) Dekane? . . . . .	333
2. Verteilung der Entscheidungsbefugnisse und Erhalt des Machtgleichgewichts . . . . .	335
a) Verhältnis zwischen zentraler und dezentraler Ebene . . . . .	335
b) Intraorganverhältnis . . . . .	337
(C) Ein Kodex für die Universität? . . . . .	339
(D) Schluss . . . . .	342
(E) Zusammenfassung der Arbeit in Thesen . . . . .	344
I. Reformen der Organisationsverfassung . . . . .	344
II. Leitung . . . . .	345
III. Aufsicht . . . . .	347
IV. Hauptversammlung . . . . .	351
V. Die dezentrale Ebene . . . . .	352
VI. Kodex . . . . .	352
Literatur . . . . .	353