

# Kapitel 1 – Die Universität im Wandel

## (A) Einleitung

### I. Hochschulrecht im Umbruch

Die hohe Zahl an Rechtsquellen, die Vielschichtigkeit normativer Regelungen, die breite Entfaltung der Rechtsprechung sowie die Komplexität hochschulrechtlicher Strukturen haben das Wissenschaftsrecht zu einem eigenen Rechtsgebiet werden lassen<sup>1</sup>. Zudem „gibt es bekanntlich zwei Unternehmungen, für die man niemals die Zustimmung der Betroffenen erwarten sollte: die Verlegung eines Friedhofs und eine Hochschulreform.“<sup>2</sup> Dass sowohl die Schwerfälligkeit des Wissenschaftsrechts als auch der Unwillen der Betroffenen Neuordnungen dennoch nicht verhindern, zeigt sich daran, dass sich das Hochschulrecht, ebenso wie die Institution Hochschule, seit europäischen Reformbewegungen wie dem Bologna-Prozess aber auch nationalen Entwicklungen befördert durch die Föderalismus-Reform 2006<sup>3</sup> in einer Phase des Umbruchs<sup>4</sup> befinden.

Insbesondere Letzteres hat zu einer verstärkten Gesetzesreform durch die Bundesländer geführt. Nach der organisationsrechtlichen Deregulierung im Jahr 1998<sup>5</sup> und der noch nicht umgesetzten Abschaffung des Hochschulrahmengesetzes<sup>6</sup>, die das Ziel hatte die Hochschulen zu Gunsten von mehr Wettbewerb aus der etatistischen Detailsteuerung zu entlassen<sup>7</sup>, fokussierte sich der Reformprozess auf die Umsetzung neuer Hochschulpolitiken<sup>8</sup>. Begünstigend wirkte ebenso die Entwicklung der jüngsten Verfassungsrecht-

---

1 So auch *Merten*, NVwZ 2004, 1078.

2 *Padberg*, FAZ vom 07.01.2009, S. N5.

3 Gesetz zur Änderung des Grundgesetzes vom 28.08.2006, BGBl. I, S. 2034.

4 Vgl. *Schenke*, NVwZ 2005, 1000; *Knauff*, WissR 2007, 380.

5 Viertes Gesetz zur Änderung des Hochschulrahmengesetzes (4. HRGÄndG) vom 20.08.1998, BGBl. I, S. 2190; die Deregulierung beinhaltete insbesondere die Aufhebung der Organisationsnormen §§ 60 ff. HRG a. F.; vgl. *Detmer*, NVwZ 1999, 828 ff.; *Klenk*, Modernisierung, S. 72, 91; *Kersten*, DVBl. 1999, 1704; *Sandberger*, WissR 2002, 125, 127; *Meier*, Die Universität als Akteur, S. 134 Fn. 163.

6 Näher dazu *Gärditz*, Hochschulorganisation, S. 22 ff.

7 Begr. RegE BT-Drs. 16/6122 v. 23.07.2007, Entwurf eines Gesetzes zur Aufhebung des Hochschulrahmengesetzes, S. 8.

8 *Lindner*, WissR 2007, 254, 256; *Knemeyer*, FS Schiedermaier, 2001, 539, 543; *Lindner/Störle*, BayVBl. 2006, 584, 585; anfangs zog die Deregulierung des Hochschulrahmengesetzes jedoch keine Liberalisierung auf Länderebene nach sich, *Sandberger*, WissR 2002, 125 ff.

sprechung, die in Bund und Ländern den eingeschlagenen Reformweg förderte.

## II. Öffnung nach Außen

Als seit dem Ende der 1960er Jahre die Studierendenzahlen stetig stiegen<sup>9</sup> und man mittlerweile von der Massenuniversität<sup>10</sup> sprach, sah man sich zunehmend genötigt die Strukturen der Hochschulen zu verändern<sup>11</sup>. Verstärkt wurde dies dadurch, dass sich die Hochschulen sinkenden Finanzmitteln aufgrund geringerer Zuweisungen durch die Haushaltspläne der Länder gegenübergestellt sahen, um diesen Studierendenzuwachs zu bewältigen<sup>12</sup>. Hinzu kamen gesellschaftliche Veränderungen, die den isolatorischen Elfenbeinturm nicht mehr als erstrebenswert betrachteten, sondern von den Hochschulen eine Anbindung ihrer Tätigkeit an soziale Erwartungen forderte<sup>13</sup>. Damit sahen sich diese einem wachsenden Legitimationsdruck und einer Rechenschaftlichkeit<sup>14</sup> ausgesetzt, die sich auch in Rechtfertigungswängen gegenüber dem Steuerzahler ausdrückten<sup>15</sup>.

---

<sup>9</sup> Vgl. Pressemitteilung Nr. 104 vom 19.03.2009 des Statistischen Bundesamtes, wonach es im Jahr die bisher höchste Studienanfängerzahl gab; Begr. RegE BayHG, LT-Drs. 15/4396, S. 1; in Mecklenburg-Vorpommern gestaltet sich dies jedoch gegensätzlich, indem man sich dort aufgrund sinkender Studierendenzahlen zu Reformen veranlasst sieht, RegBegr, LT-Drs. 3/2311, S. 80; vgl. des Weiteren Klenk, Modernisierung, S. 89; Kempen, BayVBl. 1999, 454, 459; Meier, Die Universität als Akteur, S. 124, 200; Baumgarten, Zustand und Zukunft der deutschen Universität, S. 6; Löwer, FS Mußgnug, 2005, S. 421; ders. in Ruffert (Hrsg.), Recht und Organisation, S. 25, 27; Püttner, FS Schiedermaier, 2001, S. 557, 560; Willgerodt, ORDO 53 (2002), 59, 60, 63; Lieb, Manager erobern die Unis, <http://www.nachdenkseiten.de/?p=3954> (05.11.2011); gleichermaßen expandierten auch die Hochschulen, Münch, Globale Eliten, lokale Autoritäten, S. 167f.

<sup>10</sup> Oppermann, WissR Beiheft 15 (2005), 1, 8.

<sup>11</sup> Wissenschaftsrat, Empfehlungen des Wissenschaftsrates zur Struktur und Verwaltungsorganisation der Universitäten, S. 8; andere schlugen auch eine Rückkehr zu traditionellen Verhältnissen und damit eine Absenkung der Studierendenzahlen vor, Bockelmann, Aufgaben und Aussichten der Hochschulreform, S. 16.

<sup>12</sup> Begr. RegE SAHG, S. 87; Geis, WissR 2004, 2, 18; Schenke, NVwZ 2005, 1000, 1001; Meier, Die Universität als Akteur, S. 124; Lange/Schimank, Zwischen Konvergenz und Pfadabhängigkeit, S. 523; Löwer, FS Mußgnug, 2005, S. 421, 422; Bull/Mehde, JZ 2000, 650; Willgerodt, ORDO 53 (2002), 59, 60.

<sup>13</sup> Vgl. Schenke, NVwZ 2005, 1000f.; Bull/Mehde, JZ 2000, 650, 657; Krücken, WissR 2008, 345, 348; Gärditz, Hochschulorganisation, S. 505ff.

<sup>14</sup> Meier, Die Universität als Akteur, S. 129f.; Weise, Monokratisierung, S. 55f.; Xuán-Müller, duzMagazin 12/2008, S. 8.

<sup>15</sup> Zum Spannungsverhältnis zwischen grundrechtlicher Freiheit der Mitglieder der Universitäten und der staatlichen Institutionalisierung, vgl. Gärditz, Hochschulorganisation, S. 296f.; Trute, Die Forschung zwischen grundrechtlicher Freiheit und staatlicher Institutionalisierung, S. 331.

Letztlich sieht der Gesetzgeber die Hochschulen einem zunehmenden internationalen Wettbewerb ausgesetzt. Er befürchtet den Verlust noch vorhandener Bildungsvorteile und versucht dies mittels neuer Strukturvorgaben auszugleichen, d. h. sie „zukunftsfähig“ zu gestalten. Insbesondere US-amerikanische Elite-Universitäten werden hier häufig als Vorbild herangezogen, wobei die Integration deren Struktur in Deutschland aufgrund der unterschiedlich gewachsenen gesellschaftlichen und rechtlichen Rahmenbedingungen mehr als fraglich erscheint<sup>16</sup>.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass er die Rahmenbedingungen für die Wissenschaft in einer komplexen, finanzaufwendigen und international vernetzten Wirklichkeit<sup>17</sup> zu schaffen versucht.

### III. „Humboldt ist tot“?

Grundlage der hochschulrechtlichen Reformen ist dabei der New Public Management-Ansatz<sup>18</sup>, welcher die Anwendung privatwirtschaftlicher Techniken auf die staatliche Verwaltung in den Vordergrund stellt. Leitmotive dieses Ansatzes für die Hochschulen sind Effizienz<sup>19</sup> und Effektivität<sup>20</sup>, Wettbewerb<sup>21</sup>, Managerialisierung<sup>22</sup> und Internationalisierung<sup>23</sup>. In gewisser Weise bedeutet er auch eine Ökonomisierung<sup>24</sup> der Hochschulen im Sinne

<sup>16</sup> So auch Schenke, NVwZ 2005, 1000, 1001; darüber hinausgehend verdeutlicht eine Vielzahl amerikanischer Literatur, dass die hiesige Vorstellung von der kompakten, zielstrebigen US-Universität eine Fehlvorstellung ist, vgl. Meier, Die Universität als Akteur, S. 115 m. w. N.; Willgerodt, ORDO 53 (2002), 59, 81 Fn. 39.

<sup>17</sup> BayVerfGH BayVBl. 2008, 592, 595.

<sup>18</sup> Siehe dazu auch Hood, A Public Management For All Seasons? in: Public Administration 69, 1991, p. 3 ff.; OECD, Governance In Transition: Public Management Reforms in OECD Countries, 1995; plakativ: Forssell in Christensen (edt.), New Public Management, 2002, p. 261 ff.; Stoppel, Die Regierung der Hochschule, S. 61 ff.; Kluth in Wolff/Bachof/Stober, Bd. 3, § 80 Rn. 288 ff.; Shivani, DÖV 2008, 1, 4 f.; Weise, Monokratisierung, S. 51 ff.

<sup>19</sup> Also das Verhältnis der aufgewendeten Mittel zum Resultat, Rehbinder, FS W. Brohm, 2002, 727, 732; Epping, VerwArch 2008, 423, 427; Schweiger, SGb 2005, 146, 147 Fn. 14; Bull/Mehde, JZ 2000, 650, 651; Löwer in Ruffert (Hrsg.), Recht und Organisation, S. 25, 29; Weise, Monokratisierung, S. 47 ff.; eingehend Gärditz, Hochschulorganisation, S. 233 ff.

<sup>20</sup> Also das Verhältnis der tatsächlichen zur geforderten Leistung, Rehbinder, FS W. Brohm, 2002, 727, 732; Schweiger, SGb 2005, 146, 147 Fn. 15; Bull/Mehde, JZ 2000, 650, 651.

<sup>21</sup> Vgl. Gärditz, Hochschulorganisation, S. 252 ff., 515 ff.

<sup>22</sup> Vgl. Begr. RegE BayHG, LT-Drs. 15/4396, S. 45; Knoke, DUZ 17/2002, S. 14; Kehm/Lanzendorf, DUZ 05/2008, S. 20; Gärditz, NVwZ 2005, 407 ff.; Geis, WissR 2004, 2, 5; Meier, Die Universität als Akteur, S. 123.

<sup>23</sup> Hartmer, FS Schiedermaier, 2001, 477, 478.

<sup>24</sup> Vgl. Hogrebe, DUZ 4/2004, S. 19; Klatt/Koller, DUZ 03/2008, S. 22 f.; Simon/Knie, DUZ 07/2008, S. 21; Ahrndt-Herbst, DUZ 3/2003, S. 26; Knoke, DUZ 12/2008, S. 16; Stoppel, Die Regierung der Hochschule, S. 68 ff., 92; vgl. auch Nagel, DUZ 12/2008, S. 14 ff.; Hartmer, FS Schiedermaier, 2001, S. 477, 488; Ipsen, NdsVBl. 2001, 6 ff.; Battis, DÖV 2006, 498 ff.; Oppermann, WissR 2005, Beiheft 15, 1, 12 ff.; Geis, WissR 2004, 2, 5; Schenke, NVwZ 2005, 1000;

der Schaffung einer „entrepreneurial university“<sup>25</sup> mit der Folge der Herausbildung eines „akademischen Kapitalismus“<sup>26</sup>. Damit wird deutlich, dass die Universität in zunehmendem Maße eine Ausrichtung an wirtschaftlich geführten Unternehmen erfährt<sup>27</sup>. Hiermit geht gewissermaßen ein historischer Kulturbruch<sup>28</sup> und Paradigmenwechsel einher, wenn betriebswirtschaftliches Denken und Individualisierung der Hochschulen gegenüber der einheitlichen Gleichbehandlung von Universitäten präferiert werden um Quasi-Märkte<sup>29</sup> zu schaffen. Daneben stehen ergebnisorientierte Planungs- und Steuerungsmethoden im Vordergrund. Diese Ausrichtung wird naturgemäß kontrovers begutachtet. Die Meinungen reichen von der Forderung nach einem radikalen Umbau der Hochschulen nach unternehmerischem Vorbild<sup>30</sup> über eine gemäßigte Zustimmung zu Reformen in bestimmten Bereichen bis hin zu vollkommener Ablehnung und teilweise revisionistischen Tendenzen.

Dabei wurden die Änderungsbestrebungen häufig emotional<sup>31</sup>, manches Mal unsachlich<sup>32</sup> und bisweilen auch reißenisch<sup>33</sup> diskutiert und kommentiert<sup>34</sup>. Es scheinen also tatsächlich gewisse Ängste und Vorbehalte gegenüber jeglichen Änderungs- und Besserungsversuchen zu bestehen, die in der Konsequenz das Ende der Suche nach der objektiven Wahrheit prophezeien<sup>35</sup>. So wird die personalisierte Hochschule häufig in einen geschlossen

---

25 Epping, VerwArch 2008, 423, 444; Klenk, Modernisierung, S. 17; Münch, Globale Eliten, lokale Autoritäten, S. 148 ff.; Hendl/Mager, VVDStRL 65 (2006), 239, 274; Heiling, ZögU 2008, 184, 191; Püttner, FS Schiedermaier, 2001, S. 557, 561; Weise, Monokratisierung, S. 49f.

26 Clark, Creating Entrepreneurial Universities, 1998.

27 Knauff, WissR 2010, 28, 30 f.; Knopp/Schröder, LKV 2009, 145, 150; Knopp, DÖD 2008, 1, 2.

28 Löwer in Ruffert (Hrsg.), Recht und Organisation, 2003, S. 25, 31; Geis, WissR 2004, 2, 17; Klages, Afk 1995, 203; ähnlich auch Klenk, Modernisierung, S. 82; Schröder, SächsVBL 2008, 133; Wallerath, WissR 2004, 203, 220; Löwer in Ruffert (Hrsg.), Recht und Organisation, S. 25, 31 f.; Weise, Monokratisierung, S. 44 f.

29 Laske/Meister-Scheytt, in: Lüthje/Nickel (Hrsg.), Universitätsentwicklung, S. 163, 169 f.

30 Schweikart, trend Zeitschrift für Soziale Marktwirtschaft 2001, 89.

31 Siehe etwa Markl, FAZ vom 30.10.2008, S. 10.; Lieb, [http://www.nachdenkseiten.de/?p=3726, \(05.11.2011\); Häberle, JZ 2007, 183 f.; Kilian, LKV 2005, 195.](http://www.nachdenkseiten.de/?p=3726, (05.11.2011); Häberle, JZ 2007, 183 f.; Kilian, LKV 2005, 195.)

32 Hartmer, FS Schiedermaier, 2001, S. 477, 482 f. „Bertelsmänner“; Glotz, Im Kern verrottet?, 1996.

33 Rüttgers (1997): „Humboldts Universität ist tot.“, vgl. Meyer, F&L Dossier Bologna-Prozess, [http://www.forschung-und-lehre.de/wordpress/?p=2256 \(05.11.2011\).](http://www.forschung-und-lehre.de/wordpress/?p=2256 (05.11.2011).)

34 Ähnlich kritisch Krücken, WissR 2008, 345; Weise, Monokratisierung, S. 24; Ruffert, VVDStRL 65 (2006), 146, 151.

35 Dass ökonomische Ansätze aber auch sehr wohlwollend übernommen werden, um wissenschaftliche Prozesse zu optimieren, zeigen Beispiele, in welchen etwa die Lehrstuhlbläufe nach derartigen Mustern ausgerichtet werden. In der Medizinforschung sowie in den Naturwissenschaften erlangten sie ohnehin schon sehr früh Geltung. Siehe hierzu Riecke, Handelsblatt vom 20.07.2009, S. 7.

Kontrastkreis zu den sie gestaltenden Einflüssen gesetzt. Sie überlebe Herausforderungen<sup>36</sup>, sei trotz historischer Umbrüche in ihrer traditionellen Gestalt aufrecht zu erhalten und dürfe auch sonst nicht sterben<sup>37</sup>. Dabei wird übersehen, dass die Institution Hochschule lediglich Mittel zur Erfüllung der selbst gesetzten staatlichen Aufgabe ist, die weithin mit Forschung und Lehre überschrieben wird. Damit wird offenbar, dass die Institution gleichsam von ihrer Aufgabe abhängig ist<sup>38</sup>. D. h. gäbe es die Aufgabe nicht mehr, könnte die abstrahierte Hochschule ebenfalls nicht existieren<sup>39</sup>. Daher geht die Ansicht fehl, die von einem Überleben der Hochschule spricht, ohne – hier behält sie immerhin Recht – an das Abhandenkommen der Aufgabe zu denken. Die Institution Hochschule kann in der Konsequenz nicht in Gegen- satz zu äußereren Einflüssen, Änderungen oder gar Reformen gesetzt werden, da sie selbst nicht beeinflusst, geändert oder reformiert wird. So wird sie auch als eine „Idee der Bildung durch Wissenschaft“ beschrieben<sup>40</sup>. Ledig- lich die Art und Weise der Aufgabenerfüllung wandelt sich. Der Symbiont Hochschule besteht unverändert fort. Zugestanden werden muss jedoch, dass sich im Laufe der Historie auch die Aufgaben gewandelt haben. Von einem Überlebensprozess kann hierbei jedoch nicht gesprochen werden.

## IV. Governancespezifische Forschung

Innerhalb der Veränderung der Hochschulen nach einem ganzheitlichen Ansatz<sup>41</sup> stehen auch die verschiedenen Governance-Systeme im Mittelpunkt der Forschung. Nach frühen soziologischen Arbeiten<sup>42</sup> rückte die Governance-Forschung insbesondere in den achtziger Jahren des vorigen Jahrhunderts in den Interessenblickpunkt<sup>43</sup>. Grundlage dieser ist es, wieder- kehrende Muster in der Normierung und Koordination von Entscheidungs- systemen zu finden<sup>44</sup> um Typisierungen und Systematisierungen zu erzeu- gen<sup>45</sup>. So entstanden verschiedene Dreiecksmodelle, bei der sich die

36 Kempen, DVBl. 2005, 1082; ähnlich auch Willgerodt, ORDO 53 (2002), 59.

37 Häberle, JZ 2007, 183f.; vgl. auch Püttner, FS Schiedermaier, 2001, S. 557, 558; Meier/Schi- mank, duz 02/2010, S. 20f.

38 Vgl. auch Gehrhardt in Lüthje/Nickel (Hrsg.), Universitätsentwicklung, S. 207.

39 Kempen, DVBl. 2005, 1082 weist ebenso darauf hin, dass es die Universität nicht gibt.

40 Meier, Die Universität als Akteur, S. 180.

41 Vgl. Müller-Böling, Die entfesselte Hochschule, S. 10.

42 Pritchett, 96 Atlantic Monthly (1905), S. 289ff.

43 Clark, The Higher Education System, 1983.

44 Ähnlich, Meier, Die Universität als Akteur, S. 110.

45 Im Zuge dessen entstanden daher zahlreiche Arbeiten im soziologischen Sektor; vgl. nur Schi- mank/Meier, Neue Steuerungssysteme an den Hochschulen, 2002; Stoppel, Regierung der Hochschule, 2008; Braun/Merrien, Towards a New Model of Governance for Universities? A Comparative View, 1999; de Boer/Enders/Schimank, On the way towards new public management? The governance of University Systems in England, the Netherlands, Austria and Ger-

Universität zwischen Markt, staatlicher Autorität und „akademischer Oligarchie“<sup>46</sup>, d. h. als Intermediär zwischen Staat, Wirtschaft und Zivilgesellschaft<sup>47</sup> befindet.

Neben den Sozialwissenschaften beschäftigten sich auch die Politikwissenschaften mit der Governance der Hochschule<sup>48</sup>. Von rechtlicher Seite erfolgte eine Betrachtung in starkem Maße aus einem verfassungsrechtlichen<sup>49</sup> bzw. staats- und verwaltungsrechtlichen<sup>50</sup> Blickwinkel.

## **V. Gang der Untersuchung und Eingrenzung des Forschungsgegenstandes**

Die Reformen wurden unter anderem mit dem Ziel eingeleitet einerseits akademische, strategische und operative Aufgaben, andererseits Aufgaben der Entscheidung, Beratung und Aufsicht klar zu unterscheiden und zu trennen<sup>51</sup>. Sie sind in einen angemessenen Ausgleich zu bringen, wobei die Interessen aller Wissenschaftsbeteiligten ebenso angemessen berücksichtigt werden sollen<sup>52</sup>. Ob dies gelungen ist, soll in der folgenden Arbeit untersucht werden. Insbesondere ist zu fragen, ob der Grundsatz der Organisationslehre, dass die Organisation der Aufgabe folgt, insofern aufgabenadäquat ist<sup>53</sup>, eingehalten wurde. Hierbei ist jedoch ein anderer Ansatz als bisher zu Grunde zu legen. Der vorzulegende Beitrag möchte die organisatorischen Strukturänderungen anhand einer aktienrechtlichen Corporate Governance-Analyse überprüfen. Das bedeutet, dass der Schwerpunkt auf einer „Best Practice“-Untersuchung der Änderungen der Hochschulorganisation liegt. Forschungsarbeiten zu Möglichkeiten der Veränderung der Binnenstruktur von Leitungsorganen, deren Zusammenwirken und ihren Auswirkungen sind im Gegensatz zu Status-quo-Forschungen spärlich gesät<sup>54</sup>. Zwar bilden hochschulrechtliche Leitungsorganisationen hiervon eine Ausnahme. Der Vergleich der neuen oder mit neuen Kompetenzen ausgestatte-

---

many in Dorothea Jansen (Hrsg.), *New Forms of Governance in Research Organizations. From Disciplinary Theories towards interfaces and integration*, S. 137 ff.

46 Clark, *The Higher Education System*, S. 136.

47 Klenk, *Modernisierung*, S. 27f.

48 Welte/Auer/Meyster-Scheit (Hrsg.), *Management von Universitäten*, 2005.

49 Weis, Monokratisierung der zentralen hochschulischen Entscheidungsorganisation und die Garantie der Wissenschaftsfreiheit, 2007; *Laqua*, Der Hochschulrat zwischen Selbstverwaltung und staatlicher Verwaltung, 2004; Schenke, NVwZ 2005, 1000 ff.; Groß, DVBl. 2006, 721 ff.; Kahl, *Hochschule und Staat*, S. 99 m. w. N.

50 Fehling, *Die Verwaltung* 35 (2002), 399 ff.; Sterzel/Perels, *Freiheit der Wissenschaft und Hochschulmodernisierung*, 2003.

51 Reinhardt, NdsVBl. 2005, 1, 3.

52 Begr. RegE HessHG, LT-Drs. 15/1076, S. 29; Begr. RegE NRWHG, LT-Drs. 14/2063, S. 133.

53 Wallerath, *WissR* 2004, 203, 205.

54 Vgl. Klenk, *Modernisierung*, S. 12f.

ten Organe der Hochschule mit jenen der deutschen Aktiengesellschaft erfolgte dennoch bisher äußerst selten<sup>55</sup> und meist bruchstückhaft<sup>56</sup>.

Diese Lücke soll mit der vorliegenden Untersuchung geschlossen werden. In Kapitel 1 bildet der Gesamtüberblick über die aktuellen Hochschulreformen und ihre Gründe den Rahmen. Dabei ist auf die Aufgaben der Universitäten sowie die klassischen Hochschulorganisationsmodelle einzugehen und aufzuzeigen, warum diese für gescheitert erklärt werden. Der Lösungsversuch durch das New Public Management wird näher zu beleuchten sein. Insbesondere dessen organisationsrechtlicher Ansatz wird kurz charakterisiert und seine Verfassungsmäßigkeit untersucht. In Kapitel 2 werden die reformierten Hochschulorganisationen mit dem deutschen Aktienrecht verglichen. Zunächst soll ein den Universitäten und Aktiengesellschaften gemeinsames organisationstheoretisches Fundament ausgemacht werden. Im Anschluss sind Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen den Leitungs- und den Aufsichtsorganen herauszustellen. Auch werden Hauptversammlung und Senat in das organisationsrechtliche System eingeordnet. Mit dem gewonnenen Ergebnis wird schließlich in Kapitel 3 versucht Mangel der Hochschulstrukturreformen aufzudecken und anhand einer aktienrechtlichen Analogie Verbesserungsvorschläge zu unterbreiten. Hierbei wird wiederum auf die einzelnen Organe, ihre Zusammensetzung, Bestellung, Arbeitsweise und Organisation einzugehen sein. Ebenso sind deren Zusammenspiel untereinander und deren Rechte und Pflichten näher zu beleuchten.

Im Verlauf der Untersuchung ist der Begriff der Hochschulverwaltung in einem weiten Sinne zu begreifen. Er erfasst sowohl die Hochschulleitung auf der zentralen Ebene, die dezentralen Verwaltungseinheiten sowie die Wissenschaftsministerien als Vertreter des Staates im Rahmen einer funktionalen Betrachtung<sup>57</sup>. Der Schwerpunkt der Arbeit liegt auf der governancerechtlichen Untersuchung der zentralen Leitungsebene. Ein kurzer Abschnitt beschäftigt sich daraufhin mit der Übertragbarkeit der Ergebnisse aus diesem Bereich auf die dezentrale Leitungsebene.

Die Untersuchung wird sich jedoch auf den staatlich-universitären Hochschulbereich beschränken<sup>58</sup>. Fachhochschulen, Berufsakademien, kirchli-

---

55 Zur aktienrechtlichen Analogie *Drygala*, FS Universität Leipzig, 2009, S. 335 ff.; *Fragel/Horst, WissR* 2011, 180 ff.; vgl. auch *Klenk, Modernisierung*, S. 248 ff.

56 Kurz andeutend etwa, *Kahl, AÖR* 2005, 225, 226; *Püttner, FS Schiedermair*, 2001, S. 557, 564; *Laqua, Hochschulrat*, S. 35 ff.; *Epping* in Arbeitskreis Fortbildung im Sprecherkreis der deutschen Universitätskanzlerinnen und -kanzler (Hrsg.), *Alle Macht den Hochschulräten?*, S. 5, 10 f.; *Lund/Jäger, NWVBl.* 2010, 301, 302.

57 So auch *Epping, VerwArch* 2008, 423, 426, der „Verwaltung“ ebenfalls nicht auf einen Verwaltungsbegriff als zentrale Universitätsverwaltung beschränkt.

58 Wird im Folgenden von Hochschulen gesprochen, erfolgt dies nur im Sinne einer sprachlichen Differenzierung. Inhaltlich sind damit im Weiteren die staatlichen Universitäten gemeint.

che Hochschulen oder Hochschulen in privater Trägerschaft werden nicht näher in die Untersuchung einbezogen. Spezifische Unterschiede anderer Hochschuleinrichtungen sind daher außer Betracht zu lassen oder nur ergänzend heranzuziehen.