

Reflexion eines Wissenstransfers als Praxis-
Transfer mittels des mikropolitischen Ansatzes

Isabel Steinhardt

S. 41–49

aus:

Praxistransfer in der tertiären Bildungsforschung

Modelle, Gelingensbedingungen und
Nachhaltigkeit

Herausgegeben von
Nils Buchholtz, Miriam Barnat, Elke Bosse,
Tim Heemsoth, Katrin Vorhölter und
Jonas Wibowo

Hamburg University Press

Verlag der Staats- und Universitätsbibliothek
Hamburg Carl von Ossietzky

Impressum

BIBLIOGRAFISCHE INFORMATION DER DEUTSCHEN NATIONALBIBLIOTHEK

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

LIZENZ

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Das Werk steht unter der Creative-Commons-Lizenz Namensnennung 4.0 International (CC BY 4.0, <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/legalcode.de>). Ausgenommen von der oben genannten Lizenz sind Teile, Abbildungen und sonstiges Drittmaterial, wenn anders gekennzeichnet.

ONLINE-AUSGABE

Die Online-Ausgabe dieses Werkes ist eine Open-Access-Publikation und ist auf den Verlagswebseiten frei verfügbar. Die Deutsche Nationalbibliothek hat die Online-Ausgabe archiviert. Diese ist dauerhaft auf dem Archivserver der Deutschen Nationalbibliothek (<https://portal.dnb.de>) verfügbar. DOI <https://doi.org/10.15460/HUP.198>

ISBN 978-3-943423-72-3

COVERGESTALTUNG

Hamburg University Press

COVERABBILDUNG

Bildnachweis: Universität Hamburg/Appelt, alle Rechte vorbehalten.

SCHRIFT

Alegreya. Copyright 2011: The Alegreya Project Authors (<https://github.com/huertatipografica/Alegreya>). This Font Software is licensed under the SIL Open Font License, Version 1.1. This license is also available with a FAQ at: <http://scripts.sil.org/OFL>

DRUCK UND BINDUNG

Books on Demand – BoD, Norderstedt

VERLAG

Hamburg University Press, Verlag der Staats- und Universitätsbibliothek Hamburg Carl von Ossietzky, Hamburg (Deutschland), 2019
<http://hup.sub.uni-hamburg.de>

INHALT

Wie kann Praxistransfer in der tertiären Bildungsforschung gelingen? Eine Einführung	1
<i>Nils Buchholtz, Miriam Barnat, Elke Bosse, Tim Heemsoth, Katrin Vorhölter und Jonas Wibowo</i>	

I Zur Transferproblematik im Bereich der Hochschuldidaktik

Die Nutzung von Forschungsergebnissen in der Lehrpraxis von Schule und Hochschule	17
<i>Miriam Barnat</i>	

Fokusgruppen als Methode einer partizipativen Forschungsstrategie – Erfahrungen aus dem Forschungsprojekt WirQung	29
<i>Benjamin Ditzel</i>	

Reflexion eines Wissenstransfers als Praxis-Transfer mittels des mikropolitischen Ansatzes	41
<i>Isabel Steinhardt</i>	

Prozessmodell für die Forschung-Praxis-Interaktion in der Bildungsforschung	51
<i>Elke Bosse, Benjamin Ditzel, Désirée-Kathrin Gaebert und Marius Herzog</i>	

Austausch zwischen Forschung und Praxis als Transferstrategie in der Begleitforschung	59
<i>Elke Bosse</i>	

Forschungs- und Praxisbezug in Reformprojekten universitärer Lehrerbildung	67
<i>Marius Herzog</i>	

II Zum Wissenstransfer im Bereich der Lehrerausbildung und der fachdidaktischen Forschung

Die Entwicklung von Reflexionskompetenz angehender Lehrerinnen und Lehrer – Möglichkeiten und Probleme des Praxistransfers <i>Katja Meyer-Siever</i>	79
Sportdidaktisches Wissen in der universitären Lehrerbildung – erste Überlegungen zu einem Praxistransfer <i>Stefan Meier</i>	87
Beidseitiger Praxistransfer zwischen Universität und Schule – Umsetzung durch Lehr-Lern-Labore und Praxissemester <i>Nadine Bergner</i>	93
Die Rolle des Wissensaustauschs beim Praxistransfer in der Lehrkräftebildung <i>Johannes Wohlers, Jenna Koenen und Katrin Wohlers</i>	103
Mathematikdidaktische Entwicklungsforschung als Transferforschung? <i>Nils Buchholtz</i>	113
Praktikumsbegleitseminare als Brücke zwischen Theorie und Praxis <i>Jonas Wibowo und Jochen Heins</i>	123
Beobachtungsaufträge im Rahmen unterrichtspraktischer Aktivitäten – eine Chance zum Praxistransfer <i>Nadine Krosanke, Anna Orschulik, Katrin Vorhölter und Nils Buchholtz</i>	133
Das Konzept „Literaturwissenschaft mit Schulbezug“ – von der Praxis zur Theorie und wieder zurück <i>Nicole Masanek</i>	145
Zur Gestaltung von orthographiedidaktischen Interventionstätigkeiten <i>Désirée-Kathrin Gaebert</i>	155

III Transfer aus Sicht der Fort- und Weiterbildung von praktizierenden Lehrkräften und pädagogischem Personal

Praxistransfer in die Schule als mehrfacher Übersetzungsprozess <i>Jonas Wibowo und Katrin Vorhölter</i>	163
Mit pädagogischer Handlungsforschung zu einem gelungenen Praxistransfer <i>Maren-Kristina Lüders</i>	179
Lehrkräftefortbildungen als Promotoren für Praxistransfer – ein Vorschlag zur Reorganisation der Fortbildungsstruktur <i>Alexander Martin</i>	185
Practice Transfer of Qualitative Research Results – Reflections Based on a Grounded Theory Study <i>Bastian Hodapp</i>	195
Wissenschaftliche Begleitung von Praxisforschung und schulischer Selbstevaluation – eine Möglichkeit für einen bidirektionalen Wissenstransfer? <i>Sebastian Röhl</i>	203
Zwischen Wissenschaft und Schulpraxis vermitteln – die ‚TranSphere‘ als Innovationspool und Vermittler von Transferwissen <i>Katja Meyer-Siever, Sebastian Schorcht und Nils Buchholtz</i>	211
Symbiotische Implementationsstrategien am Beispiel von Unternehmensfallstudien <i>Jan Hiller</i>	223

Reflexion eines Wissenstransfers als Praxis-Transfer mittels des mikropolitischen Ansatzes

Isabel Steinhardt

Einleitung

Die Frage, wie Wissenstransfer als Praxis-Transfer gelingen kann, wird seit einigen Jahren in unterschiedlichen Zusammenhängen untersucht (Schneijderberg & Teichler, 2012; Blotevogel & Wiegand, 2015). Zentrale Erkenntnis ist, dass „wissenschaftliches Wissen nicht einfach – gleichsam unverändert – in die Praxis „transferiert“ und allein dadurch zu Praxiswissen“ (Blotevogel & Wiegand, 2015, S. 158) wird. Es finden sich viele Gründe, die ein Scheitern des Praxis-Transfers verursachen können (Gräsel, 2010). Für ein Scheitern werden dabei auch die Machtkonstellationen, die den Praxis-Transfer bei der Umsetzung von Innovationen begleiten, angeführt: „Die Forschung zeigt, dass Innovationen leichter durchsetzbar sind, welche die bestehenden Machtgefälle und Vorurteile in Organisationen spiegeln“ (Kliche, 2010, S. 131 f.). Die vorzufindenden Machtkonstellationen werden bisher aber beim Wissenstransfer als Praxis-Transfer wenig diskutiert. Gerade wenn sich die Wissensgenerierung auf die Rekonstruktion und Reflexion von Organisationsveränderungen bezieht und damit die Veränderungen von Machtkonstellationen einschließt, kann die Analyse von Machtkonstellationen ein möglicher Erklärungsansatz für das Gelingen oder Scheitern des Praxis-Transfers sein.

Um die Machtkonstellationen und die durch sie entstehenden Schwierigkeiten beim Praxis-Transfer analysieren zu können, eignet sich der mikropolitische Ansatz von Crozier und Friedberg (1993). Dieser ermöglicht zum einen, die mikropolitischen Strukturen des generierten Wissens offenzulegen, und dadurch zum anderen, die mikropolitischen Dynamiken beim Praxis-Transfer zu analysieren. Die Analyse umfasst zwei Ebenen: Auf der ersten Ebene muss betrachtet werden, welche Machtkonstellationen in den Forschungsergebnissen aufgedeckt wurden, um als Forschende zu

antizipieren, wie die Ergebnisse auf der zweiten Ebene des Praxis-Transfers von den Praktikerinnen und Praktikern wiederum mikropolitisch (nicht) genutzt werden.

Um den analytischen Rahmen zu verdeutlichen, wird anhand eines konkreten Praxis-Transfer-Beispiels eine Analyse durchgeführt. Das Beispiel stammt aus dem Projekt „Externe und interne Qualitätssicherung von Studium und Lehre durch Akkreditierungs- und Evaluationsverfahren (EIQSL)“.¹ Ziel des EIQSL-Projektes war die Rekonstruktion der Zusammenhänge, Effekte und Mechanismen von Qualitätssicherung und interner und externer Governance von Studium und Lehre an Hochschulen. Hierzu wurde im Projekt ein breiter methodischer und theoretischer Rahmen gewählt, um detaillierte Einblicke in das Feld der Qualitätssicherung zu erhalten und dadurch einen Beitrag zur Versachlichung der kontroversen Diskussion zur Qualitätssicherung von Studium und Lehre zu leisten (Steinhardt, Schneijderberg, Krücken & Baumann, 2018).

Bereits bei der Beantragung des Projektes war es ein Ziel, die Forschungsergebnisse in die Praxis zurückzuspielen. Als Praxis werden dabei die Hochschulen, die Akkreditierungs- und Evaluationsagenturen, der Akkreditierungsrat und die Hochschulpolitik (wie Hochschulrektorenkonferenz, Kultusministerkonferenz und Bundes- und Landesministerien) gesehen. Aufgrund der Vielzahl an Adressaten und der hochschulpolitischen Brisanz des Themas wurde erwartet, dass es zu mikropolitischen Auseinandersetzungen kommen würde (Steinhardt, 2015).

Für den Transfer der Forschungsergebnisse wurden zwei Formate gewählt: Erstens wurde ein Projektbericht erstellt, der in sieben Gruppen² validierend diskutiert wurde (Lamnek, 2005). Zweitens fand eine große Abschlusskonferenz³ statt, bei der die Ergebnisse mittels Vorträgen mit anschließender Diskussion ebenfalls mit der Praxis diskutiert wurden. Im Mittelpunkt standen die zentralen Ergebnisse des EIQSL-Projektes, die inzwischen veröffentlicht sind (Steinhardt et al., 2018). Um die mikropolitischen Auseinandersetzungen während des Praxis-Transfers zu verdeutlichen, die im Mittelpunkt dieses Beitrages stehen, wird ein Ergebnis herausgegriffen: Es zeigt

¹ Das Projekt wurde mit Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung unter dem Förderkennzeichen 01PY13017 gefördert.

² Die Gruppendiskussionen fanden mit folgenden Personengruppen aus ausgewählten Hochschulen bzw. Institutionen statt: Professorinnen und Professoren unterschiedlicher Disziplinen, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus Abteilungen der Qualitätssicherung bzw. -management, Studierende und Berufspraxis, Geschäftsführerinnen und -führer der Akkreditierungsagenturen, Evaluationsbefürwortende und Vertreterinnen und Vertreter des Akkreditierungsrates.

³ Die Abschlusskonferenz fand vom 28. bis 29. September 2017 in Hamburg zusammen mit den zwei Forschungsprojekten WiQu „Wirkungsforschung in der Qualitätssicherung von Lehre und Studium – prozedurale, strukturelle und personelle Ursachen der Wirkungen von Qualitätssicherungseinrichtungen“ und WirQung „Die Organisation des Qualitätsmanagements – Wirkmechanismen und Wirksamkeit organisationaler Ansätze in Studium und Lehre“ statt (Tagungshomepage: <https://web.hsu-hh.de/fak/wiso/fach/icu/forschung/projekte/wirqug/abschlusstagung>, abgerufen am 25.06.2019).

sich, dass bei systemakkreditierten Hochschulen die Verfahren der Studiengangakkreditierung die Standardisierung der hochschulinternen Qualitätssicherung ebenso wie deren Heterogenität in der Praxis fördern (ebd., S. 20–21). Dieses Forschungsergebnis rekonstruiert die Veränderungen der Organisations- und Machtstrukturen in den systemakkreditierten Hochschulen, weshalb es sich besonders gut für die Analyse mit dem mikropolitischen Ansatz eignet (erste Ebene) und dadurch aufgezeigt werden kann, welche mikropolitischen Aushandlungsprozesse beim Praxis-Transfer zu finden sind (zweite Ebene). Als Grundlage, sowohl des Forschungsergebnisses als auch für die mikropolitische Analyse des Praxis-Transfers, dienen die im EIQLS-Projekt durchgeführten Interviews, teilnehmenden Beobachtungen, Gruppendiskussionen und Dokumentenanalysen. Folgend wird zunächst der mikropolitische Ansatz kurz erläutert und dann das Praxis-Transfer-Beispiel dargestellt.

Der mikropolitische Ansatz – ein kurzer Überblick

Im mikropolitischen Ansatz werden Organisationen als kollektive Gefüge betrachtet, die von Akteuren geschaffen und verändert werden, um bestimmte Lösungen und Ziele zu erreichen (Crozier & Friedberg, 1993). Betrachtet wird entsprechend sowohl die Mikroebene, also das Handeln der einzelnen Akteure innerhalb einer Organisation, als auch die Mesoebene der Organisation selbst, da diese durch Regeln und Regelsysteme die Handlungen der Akteure strukturiert (ebd.). Organisationen sind entsprechend kontingente Arenen und keine rationalen Gebilde, weshalb Crozier und Friedberg (1993) Organisationen als politische Arenen verstehen. In diesen Arenen können die Organisationsmitglieder eigene Interessen, Ziele, Wünsche und Strategien verfolgen. Über die Rekonstruktion dieser Interessen, Ziele, Wünsche und Strategien der einzelnen Akteure können wiederum Organisationsveränderungen oder Entscheidungen sowohl auf der Mikro- als auch auf der Mesoebene analysiert werden (Steinhardt, 2015).

Für die Rekonstruktion der Interessen, Ziele, Wünsche und Strategien der Organisationsmitglieder analysieren Crozier und Friedberg die mikropolitischen Spiele, die in Organisationen unter Einhaltung der organisationalen Spielregeln gespielt werden. Die Spielregeln, sowohl informelle als auch formale, werden von den Akteuren ausgehandelt und können auch wieder verändert werden. Es handelt sich entsprechend um ein kontingentes Konstrukt (ebd., S. 68; Friedberg, 1995, S. 109 ff.). In Spielen greifen die Akteure auf ihre eigenen Ressourcen zurück, um die Spiele zu gewinnen und damit die eigene Macht in Organisationen auszubauen (Crozier & Friedberg, 1993, S. 41). Macht ist dabei „nichts anderes als die Kontrolle relevanter Unsicherheitszonen Anderer, insbesondere auch: der Organisation. Ego hat Macht über Alter, weil und wenn er eine für Alter relevante Unsicherheitszone kontrolliert“ (Ortmann, 2012, S. 126). Die individuelle Macht stützt sich dabei auf Ressourcen und

Trümpfe. Unter Ressourcen werden individuelle, räumliche und soziale Gegebenheiten verstanden, wie zum Beispiel Expertenwissen, Umweltbeziehungen, Kontrolle von Informations- und Kommunikationskanälen, Kontrolle von Zeit und Abläufen sowie die Nutzung von Organisationsregeln (Crozier & Friedberg, 1993, S. 44) oder Positionen und Funktionen wie betriebliche Hierarchien (Ortmann, 2012, S. 126), die in Organisationen als Machtquellen fungieren (Crozier & Friedberg, 1993, S. 51–56). Die eigenen Ressourcen sind entsprechend erstens abhängig vom „Positionseffekt“, das heißt von „der Position, die ein Entscheidungsträger oder ein Akteur (...) einnimmt und die insbesondere seinen Zugang zu sachdienlichen Informationen bestimmt“ (Friedberg, 1995, S. 40), und zweitens vom „Dispositionseffekt“ das heißt in Abhängigkeit von der „geistigen, kognitiven und affektiven Verfassung des betreffenden Entscheidungsträgers, die stets zum Teil von einer früheren Sozialisation vorgeformt ist“ (ebd., S. 40).

Für das Gewinnen von Spielen ist entscheidend, dass die Ressourcen eines Akteurs zu Trümpfen werden, das heißt, im Spiel gewinnbringend eingesetzt werden können. Ob Ressourcen zu Trümpfen werden, ist dabei zum einen von den Ressourcen des Gegenspielers abhängig und zum anderen von organisationalen Zwängen und Drucksituationen wie zum Beispiel Zeitdruck. Zudem können im Zeitverlauf und durch Zufälle und Entdeckungen Ressourcen an Bedeutung gewinnen und damit zu Trümpfen werden oder umgekehrt (ebd., S. 44).

Zentral für die Analyse mit dem mikropolitischen Ansatz ist die Rekonstruktion der Ressourcen und Trümpfe sowie der Interessen, Ziele und Strategien der beteiligten Akteure, um Machtkonstellationen in Organisationen verstehen zu können. Die Rekonstruktion der Machtkonstellationen kann dabei helfen zu verstehen, warum Praxis-Transfer gelingen oder scheitern kann, was im Folgenden diskutiert wird.

Mikropolitische Analyse des Praxis-Transfers-Beispiels „Studiengangakkreditierung an systemakkreditierten Hochschulen“

Mit der Einführung der Systemakkreditierung in Deutschland haben die systemakkreditierten Hochschulen eigene Prozesse und Verfahren für die Begutachtung der Studiengänge entwickelt. Bei diesen Verfahren werden die Aufgaben, die vormalig eine externe Akkreditierungsagentur durchgeführt hat, nun von Abteilungen bzw. Stabsstellen für Qualitätssicherung bzw. -management und -entwicklung übernommen. Dabei kommt es zu einer Verschiebung der Verantwortlichkeit über den Ausgang des Akkreditierungsverfahrens von Fachgutachterinnen und -gutachtern zu Hochschulverwaltung und -leitung, was „die Organisationsebene gegenüber der akademischen Profession stärkt“ (Steinhardt et al., 2018, S. 21). Diese Verlagerung der

Zuständigkeiten kann in den Hochschulen zu Konflikten zwischen den Ausführungsorganen und den Lehrenden führen. So wird beispielsweise der formale Teil der Akkreditierung (Kontrolle der formalen Akkreditierungskriterien) von den Lehrenden oftmals als rein bürokratischer Akt wahrgenommen, besonders dann, wenn von den Hochschulen selbst zusätzliche Kriterien aufgestellt werden (ebd.).

Dieses Forschungsergebnis heranziehend kann nun auf der ersten Ebene analysiert werden, wie sich die Machtkonstellation bei der Studiengangakkreditierung in systemakkreditierten Hochschulen verändert hat, um dann auf der zweiten Ebene zu analysieren, was dies für den Praxis-Transfer bedeutet. Aus Perspektive des mikropolitischen Ansatzes findet eine Veränderung der jeweiligen Arena Hochschule statt, die über Spiele (hier meist Aushandlungsspiele in den jeweiligen Verfahren oder Konflikten) zur Neujustierung bestehender Regeln führt. In systemakkreditierten Hochschulen kommt durch die Schaffung von (meist) Dauerstellen in den Qualitätssicherungsabteilungen (QS-Abteilungen) eine neue Gruppe von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern hinzu, die in Hochschulen bisher so noch nicht existent waren (siehe hierzu auch die Studien zu Hochschulprofessionen: Schneijderberg et al., 2013; Kloke, 2014). Als neue Hochschulmitglieder müssen diese Personen zunächst ihre Machtposition und die eigenen Ressourcen und Trümpfe in der Organisation ermitteln und sich Machtquellen aufbauen, um die eigenen Interessen, Ziele und Strategien umsetzen zu können.

Als wichtigste Ressource kann dabei das Wissen über Systemakkreditierungen angesehen werden. Da es sich um neue Verfahren und Prozesse handelt, sind die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die die Studiengangakkreditierung durchführen, die Expertinnen und Experten und haben dementsprechend gegenüber allen anderen Personen innerhalb ihrer Hochschulen einen großen Wissensvorsprung. Dieser Wissensvorsprung rührt daher, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter meist auch bei der Beantragung der Systemakkreditierung beteiligt waren und die Verfahren der Studiengangakkreditierung mitentwickelt haben. Dieses Wissen kann als Trumpf eingesetzt werden, wenn Ungewissheitszonen entstehen, die dann mitunter ‚absichtsvoll‘ als Ressourcen genutzt werden können. Dies kann beispielsweise durch die nur teilweise oder gezielte Weitergabe von Informationen geschehen.

Auch die Ressource ‚Kontrolle der Zeit und Abläufe‘ kann genutzt werden. Die Selbstakkreditierungsverfahren haben einen bestimmten Verfahrensablauf, der von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der QS-Abteilungen gesteuert werden kann, da meist sie diejenigen sind, die die Verfahren organisieren und durchführen. Damit besitzen sie grundsätzlich die Möglichkeit, Verfahren zu beschleunigen oder zu verzögern, und schaffen dadurch ebenfalls Ungewissheitszonen gegenüber den Lehrenden und auch gegenüber der Hochschulleitung.

Die Macht der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von QS-Abteilungen in Bezug auf Spiele in der Systemakkreditierung basiert also auf Wissen und Kontrolle der Verfahren der Studiengangakkreditierung. Entsprechend hoch war die bei der Abschlussstagung artikuliert Erwartung an einen Wissenstransfer von dieser Personen-Gruppe. Gewünscht waren Informationen, wie in anderen Hochschulen mit Konflikten umgegangen wird, die aufgrund der vorhandenen Ungewissheitszonen entstehen, die durch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der QS-Abteilungen beherrscht werden. Denn die beschriebene Machtfülle wird vor allem von Professorinnen und Professoren und der Hochschulleitung nicht hingenommen. Insofern sehen sich die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der QS-Abteilungen vor der Herausforderung, ihre gewonnene Macht erhalten zu müssen, indem sie neue Ungewissheitszonen generieren, wozu sie neue Informationen bzw. neues Wissen benötigen.

Entsprechend sahen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der QS-Abteilungen die Abschlussstagung als Möglichkeit, in den Austausch mit anderen Kolleginnen und Kollegen zu treten. Da die Systemakkreditierung erst seit einigen Jahren flächendeckend eingeführt wird (im Januar 2018 waren 48 staatliche Hochschulen systemakkreditiert, siehe <http://www.hochschulkompass.de>), besteht großer Bedarf an Praxisbeispielen. Ziel des Austausches, so ließ sich anhand der Diskussionen bei der Abschlussstagung, aber auch in der Gruppendiskussion beobachten, war es, Beispiele für einen ressourcengenerierenden Umgang mit den Verfahren in systemakkreditierten Hochschulen zu erhalten. Konkret diskutiert wurden besonders die sichtbar gewordenen Konflikte mit den Studiengangverantwortlichen, aber auch Konflikte mit Angehörigen der Hochschulleitung.

Wie bereits angesprochen, wird von Seiten der Professorinnen und Professoren als auch von Seiten der Studiengangverantwortlichen die Machtfülle der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der QS-Abteilungen nicht einfach hingenommen. Vielmehr werden die entwickelten Verfahren der Studiengangakkreditierung und deren Legitimation in Frage gestellt. So werden die Verfahren als bürokratisch und stark formalisiert dargestellt, da oftmals nicht mehr die Auseinandersetzung mit den fachlichen Gutachterinnen und Gutachtern im Mittelpunkt steht, wie noch bei der Programmakkreditierung, sondern die Überprüfung der formalen Akkreditierungskriterien (Steinhardt et al., 2018, S. 21). Der entstandene Machtverlust für die akademische Profession in Bezug auf Wissen und Informationen wird in den Spielen über die vorhandenen Ressourcen der Professorinnen und Professoren, die sich aus den hierarchisch besseren Positionen und Entscheidungsbefugnissen speisen, versucht wettzumachen. Das heißt, die Ungewissheitszonen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der QS-Abteilungen, die auf Wissen und Informationen beruhen, werden von den Professorinnen und Professoren nicht als legitim betrachtet. Zudem herrscht in den internen Akkreditierungsgremien eine professorale Mehrheit. Da durch die Professorinnen und Professoren der Machtverlust

über hierarchische Macht kompensiert wird, verwunderte es nicht, dass an der Abschlussagung nur vereinzelte Professorinnen und Professoren teilnahmen. Eine Kompensation über die Aneignung von Wissen und Information durch Praxis-Transfer wird von dieser Personengruppe nicht als zielführend angesehen, weshalb kein Bedarf an Wissenstransfer bestand. Aufgrund dieser Konstellation wird deutlich, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der QS-Abteilungen vor allem auf die Ressource des Wissens und der Informationen zurückgreifen müssen, weshalb sie besonders aufgeschlossen für einen Transfer der Forschungsergebnisse waren.

Schlussfolgerungen

In diesem Beitrag wurden anhand eines Beispiels mikropolitische Prozesse beim Praxis-Transfer explorativ analysiert. Praxis-Transfer findet nicht im machtfreien Raum statt, vielmehr beinhalten die Forschungsergebnisse selbst mikropolitische Macht-konstellationen, die analysiert werden können, um mögliche Hindernisse eines Praxis-Transfers zu antizipieren. Zum anderen finden sich Erwartungen von Seiten der Empfänger, wie die Forschungsergebnisse gewinnbringend in mikropolitischen Aushandlungsprozessen genutzt werden können. Entsprechend erscheint es gewinnbringend, neben anderen Gelingensbedingungen des Praxis-Transfers (Gräsel, 2010), die Forschungsergebnisse selbst und die Erwartungen der Empfänger mit dem mikropolitischen Ansatz, zu betrachten.

Im hier analysierten Beispiel aus dem EIQSL-Projekt, dass bei systemakkreditierten Hochschulen die Verfahren der Studiengangakkreditierung die Standardisierung der hochschulinternen Qualitätssicherung ebenso wie deren Heterogenität in der Praxis fördern (Steinhardt et al., 2018, S. 20–21), zeigen sich folgende Ergebnisse: Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der QS-Abteilungen waren besonders an Ergebnissen interessiert, die ihnen einen Informationsvorsprung über Studiengangakkreditierung in ihrer eigenen Hochschule geben und dadurch einen Ausbau der eigenen Ungewissheitszonen ermöglichen könnten. Entsprechend war die Erwartung hoch, „Handlungsanweisungen“ zu erhalten, indem die vorgestellten Ergebnisse direkt in konkrete Umsetzungsmöglichkeiten übersetzt würden. Diese Erwartungshaltung wurde allerdings nicht erfüllt, da von Seiten des EIQSL-Teams solche Handlungsanweisungen nicht vorgesehen waren und den Rahmen einer wissenschaftlichen Tagung sprengen würden. Zu beobachten war auf der Tagung, dass die vorgestellten Ergebnisse von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der QS-Abteilungen als Grundlage für weitergehende Diskussionen untereinander genutzt und Praxisbeispiele ausgetauscht wurden. Damit könnte angenommen werden, dass ein Praxis-Transfer stattgefunden hat, wie dieser im Konkreten in den Hochschulen umgesetzt wurde, konnte im Rahmen dieser

Analyse nicht betrachtet werden. Da aber bei der Abschlusskonferenz kaum Professorinnen und Professoren anwesend waren, könnte vermutet werden, dass der Wissensvorsprung bei den QS-Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern weiter ausgebaut wurde. Ob dies in den mikropolitischen Aushandlungsprozessen zur Durchsetzung der Interessen ausreichend ist, bleibt aber aufgrund der hierarchischen Machtposition der Professorinnen und Professoren fraglich.

Insgesamt zeigt die explorative Analyse, dass der Einbezug von Machtkonstellationen hilfreich sein kann, um das Gelingen und Scheitern von Praxis-Transfer zu betrachten. Dabei zeigt sich insbesondere, dass Wissenstransfer Grenzen hat, wenn die Forschungsergebnisse selektiv im Sinne eines Ausbaus der eigenen Machtressourcen zur Durchsetzung der eigenen Interessen genutzt werden. Wie diese selektive Auswahl konkret aussieht und wie Wissen durch Praxis-Transfer in den Organisationen mikropolitisch zum Einsatz kommt, konnte diese Analyse nicht in den Blick nehmen – hier ist aber eine spannende Forschungslücke, die es zu bearbeiten gälte.

Kontakt

Dr. Isabel Steinhardt
 International Centre for Higher Education Research (INCHER-Kassel)
 Universität Kassel
 Mönchebergstr. 17
 34109 Kassel
 steinhardt@incher.uni-kassel.de

Literaturverzeichnis

- Blotevogel, H.H., & Wiegand, T.S. (2015). Zur Evaluation von Wissensgenerierung und Wissenstransfer in der Akademie für Raumforschung und Landesplanung (ARL) – Leibniz-Forum für Raumwissenschaften. *Raumforschung und Raumordnung*, 73(3), 155–165.
- Crozier, M., & Friedberg, E. (1993). *Die Zwänge kollektiven Handelns: Über Macht und Organisation*. Frankfurt am Main: Hain.
- Friedberg, E. (1995). *Ordnung und Macht: Dynamiken organisierten Handelns*. Frankfurt am Main, New York: Campus Verlag.
- Gräsel, C. (2010). Stichwort: Transfer und Transferforschung im Bildungsbereich. *Zeitschrift für Erziehungswissenschaft*, 13(1), 7–20.
- Kliche, T. (2010). Wie bekomme ich neue Ansätze in die Praxis? Erfolgsfaktoren für die Verbreitung, Einführung und Verstetigung von Innovationen. In T. Möbius & S. Friedrich (Hrsg.), *Ressourcenorientiert Arbeiten. Anleitung zu einem gelingenden Praxistransfer im Sozialbereich* (S. 127–140). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Kloke, K. (2014). *Qualitätsentwicklung an deutschen Hochschulen: Professionstheoretische Untersuchung eines neuen Tätigkeitsfeldes*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

- Lamnek, S. (2005). *Qualitative Sozialforschung*. Lehrbuch. 4., vollständig überarbeitete Auflage. Weinheim, Basel: Beltz Verlag.
- Ortmann, G. (2012). Macht in Organisationen und die Bürde des Entscheidens. *Gruppendynamik und Organisationsberatung*, 43(2), 121–136.
- Schneijderberg, C., Merkator, N., Teichler, U., & Kehm, B. M. (Hrsg.). (2013). *Verwaltung war gestern? Neue Hochschulprofessionen und die Gestaltung von Studium und Lehre*. Frankfurt am Main: Campus Verlag.
- Schneijderberg, C., & Teichler, U. (2012). Wissens- und Technologietransfer oder Goldfisch im Kugelglas? In B.M. Kehm, H. Schomburg, & U. Teichler (Hrsg.), *Funktionswandel der Universitäten: Differenzierung, Relevanzsteigerung, Internationalisierung* (S. 263–279). Frankfurt am Main, New York: Campus Verlag.
- Steinhardt, I., Schneijderberg, C., Krücken, G., & Baumann, J. (2018). Externe und interne Qualitätssicherung von Studium und Lehre durch Akkreditierungs- und Evaluationsverfahren. Ergebnisbericht. INCHER Working Paper Nr. 9. doi: 10.13140/RC.2.2.23858.71363 (01.11.2019)
- Steinhardt, I. (2015). *Lehre stärkt Forschung: Studiengangentwicklung durch ProfessorInnen im Handlungssystem Universität*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.