

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	9
1.1	Hinführung und Zielsetzung der Arbeit	9
1.2	Methodischer Aufbau	11
2	Rahmenbedingungen der deutschen Hochschullandschaft im 21. Jahrhundert – Die Wissenschaft im Wandel	15
2.1	Einführung neuer Steuerungselemente	15
2.2	Hochschulfinanzierung und leistungsorientierte Mittelvergabe ..	18
2.3	Bedeutung von Drittmittelinwerbungen	21
2.4	Projektorientierung in der Wissenschaft	23
2.4.1	Projektorientierung im Kontext der Forschung	24
2.4.2	Projektorientierung im Bereich Studium und Lehre	25
3	Darstellung des theoretischen Rahmens	29
3.1	Konzeptionelle Grundlagen des Projektmanagements	29
3.1.1	Begriffsbestimmungen, Merkmale und Charakteristika von Projekten	29
3.1.2	Grundlagen des Projektmanagements	32
3.1.3	Herausforderungen, Erfolgsfaktoren und Hindernisse von Projekten	34
3.2	Projekte als Motoren von Innovationen: eine organisations- theoretische Fundierung	50
3.2.1	Die Theorie organisationalen Lernens und deren Konkretion durch Projekte	51
3.2.2	The Scandinavian School und die Theorie der temporären Organisation	56
3.2.3	The Emergent School und das Phänomen emergenter Prozesse	63
3.3	Paradoxien der Projektsemantik	68
3.3.1	Flexibilität vs. detailreiche Planung	68
3.3.2	Innovation vs. Stabilität	70
3.3.3	Hierarchie vs. Projekt	71
4	Projektifizierung der deutschen Hochschullandschaft	77
4.1	Projektorientierung an Hochschulen zwischen Transfer- bemühungen und Adaptionserfordernissen	77

4.1.1	Organisationale Spezifika der Institution Hochschule	77
4.1.2	Projekte an Hochschulen: Besonderheiten, Herausforderungen und Gegensätze zum traditionellen Projektmanagement	82
4.2	Lehrprojekte in der Hochschullandschaft	85
4.2.1	Ziele und Sinnhaftigkeit der Projektorientierung in der Lehre	85
4.2.2	Gelingensbedingungen und Hemmnisfaktoren	90
4.2.3	Nachhaltigkeit und Verstetigung der in Projekten erzielten Ergebnisse	94
5	Stand der Forschung	99
6	Methodik und Vorgehen	103
6.1	Vorüberlegungen sowie erkenntnistheoretische Einordnung . . .	103
6.2	Das qualitative Forschungsparadigma	104
6.3	Das leitfadengestützte Experteninterview als Erhebungsinstrument qualitativer Daten	109
6.3.1	Das Experteninterview	109
6.3.2	Interviewleitfaden	115
6.4	Feldzugang und Sampling	118
6.5	Transkript und Postskript	124
6.6	Auswertung: Das Verfahren der qualitativen Inhaltsanalyse . . .	130
7	Darstellung und Interpretation der Ergebnisse	135
7.1	Über das Ziel projektbasierter Organisationsentwicklung an Hochschulen	135
7.1.1	Hochschulen und Veränderungen	135
7.1.2	Wahrnehmung und Ausgestaltung der Projektorientierung im Bereich Studium und Lehre	138
7.1.3	Adäquanz und Unzulänglichkeiten der Projektorientierung im Bereich Studium und Lehre	143
7.1.4	Funktionen der Projektorientierung im Bereich Studium und Lehre	146
7.1.5	Angemessenheit der Mittelbefristung zur Bewältigung von Daueraufgaben	155
7.2	„Erfolgreiche“ Projekte: Über die Identifikation von Gelingensbedingungen und Hemmnisfaktoren der projektförmigen Organisation im Lehrkontext	161

7.2.1	Identifikation von Wirkungszusammenhängen	161
7.2.2	Gelingensbedingungen und Hemmnisfaktoren von Projekten im Bereich Studium und Lehre.	165
7.3	„[...] und was passiert danach?“. Über die nachhaltige Implementierung von Projektergebnissen in existierende Hochschulstrukturen	232
7.3.1	Nachhaltigkeitsdefinitionen	232
7.3.2	Nachhaltigkeitsdimensionen	234
7.3.3	Relevanz der Nachhaltigkeit im Projektverlauf	239
7.3.4	Status Quo der Nachhaltigkeit nach Förderphase I	242
7.3.5	Förderfaktoren und Barrieren der nachhaltigen Implementierung von Projektergebnissen	246
7.4	Die Kehrseite der Medaille: Über Risiken, Nebenwirkungen und Konsequenzen der Projektförderung im Bereich Studium und Lehre.	256
7.4.1	Organisationale Überforderung und latente Zielverschiebung	256
7.4.2	Ausbau des Wissenschaftsmanagements	257
7.4.3	Inadäquanz der Projektaktivitäten.	258
7.4.4	Einklageverfahren, Entfristungsrisiken und der „neue“ Mittelbau	259
7.4.5	Veränderte Erwartungshaltungen	260
7.4.6	Kompensatorischer Mitteleinsatz	260
8	Diskussion der Ergebnisse	263
8.1	Projektinitiirtes organisationales Lernen	263
8.2	Kontextabhängigkeit und Situativität zentraler Einflussfaktoren	265
8.3	Dauerhaftigkeit von Ergebnissen projektierter Arbeit im Lehrkontext	268
8.4	Nicht-intendierte Effekte der Projektförderung im Bereich Studium und Lehre.	271
9	Handlungsoptionen sowie Gestaltungsempfehlungen: Was sollte sich künftig ändern?	273
9.1	Programmkonstruktionen mit Tiefenwirkung.	273
9.2	Anpassung bestehender Anreiz- und Steuerungssysteme	274
9.3	Stärkere Forcierung existenter Gelingensbedingungen und Förderfaktoren	275

Inhaltsverzeichnis

9.3.1	Notwendigkeit gesamtstrategischer Einbettung der Projekte	275
9.3.2	Maximierung der Projektidentifikation durch kompetitiv angelegte Vergabeverfahren	275
9.3.3	Nutzung von bestehenden Vernetzungen und Synergieeffekten	276
9.4	Modifikation aktueller Beschäftigungsverhältnisse	277
10	Schlussbemerkung: Die temporäre Expertenorganisation als Normalfall gegenwärtiger Wissenschaftsorganisation	281
	Literaturverzeichnis	287
	Anhang	305