

Werner Nienhüser
Anna Katharina Jacob

**Changing of the Guards –
Eine empirische Analyse der Sozialstruktur von Hochschulräten**

**Erschienen in:
Hochschulmanagement, 3, 2008, S. 67-73**

Lehrstuhl für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre,
insb. Personalwirtschaft
Fachbereich Wirtschaftswissenschaften
Universität Duisburg-Essen
Universitätsstraße 12
45117 Essen
E-mail: werner.nienhueser@uni-due.de
Homepage: www.uni-due.de/personal

1 Hintergrund und Fragestellung

Seit etwa Mitte der 1990er Jahre haben fast alle deutschen Bundesländer ihre Landeshochschulgesetze reformiert und den Hochschulrat¹ als neues Gremium etabliert. Hochschulräte sollen die Entscheidungen von Hochschulleitungen² kontrollieren. Zudem wird ihnen die Funktion zugewiesen, gesellschaftliche Interessen in die Hochschulen einzubringen. Der Wissenschaftsminister des Landes Nordrhein-Westfalen, Pinkwart, formuliert diesen Anspruch ausdrücklich: Der Hochschulrat „...vermittelt der Hochschule Impulse aus Wirtschaft und Gesellschaft“ und stellt eine „engere Verbindung zwischen Hochschulen, Gesellschaft und Wirtschaft“ her (Pinkwart 2007, S. 10). Diese Ausführungen implizieren, dass eine breite Palette von Interessen im Hochschulrat vertreten sein soll. Kritiker behaupten jedoch die Dominanz ganz bestimmter Interessen. Wirtschaftsvertreter, besonders aus den Großunternehmen, drängten in die Hochschulräte und nahmen dort (zu) viel Einfluss (Bultmann 2006).

Wir wollen zwei Fragen empirisch beantworten: (1) Wie sind die Hochschulräte in Deutschland zusammengesetzt? Aus welchen gesellschaftlichen Bereichen (Wissenschaft, Politik, Wirtschaft, Kultur) kommen die Mitglieder? Würde sich herausstellen, dass tatsächlich eine oder wenige Gruppen quantitativ sehr stark vertreten sind, wäre nicht mehr gewährleistet, dass eine breite Palette gesellschaftlich relevanter Interessen repräsentiert ist. Mit einer pluralistischen Vorstellung von Interessenrepräsentanz wäre ein solcher Befund schwerlich vereinbar. (2) Welche Faktoren sind für Unterschiede in der Zusammensetzung der Hochschulräte verantwortlich? Wir vermuten, dass Merkmale der jeweiligen Hochschulen die Ursache sind, insb. die Finanzierungsstruktur. Zu dieser Frage haben wir Hypothesen entwickelt, die auf der Idee der Ressourcenabhängigkeitstheorie beruhen: dass Organisationen solche Mitglieder in ihre Kontrollorgane aufnehmen, die für sie „kritische Ressourcen“ kontrollieren (Pfeffer/Salancik 2003).

Bisher liegt zur Zusammensetzung von Hochschulräten neben unserer Analyse die auf einer schriftlichen Befragung von Hochschulrektoren beruhende Untersuchung von Bogumil u.a. (2008) vor, die sich aber kaum den Ursachen für unterschiedliche Zusammensetzungen widmet.

2 Hypothesen

Wenn sich Hochschulen in der Zusammensetzung der Hochschulräte unterscheiden, worauf sind dann solche Differenzen zurückzuführen? Es sind im Wesentlichen zwei Forschungsperspektiven, die auf diese Fragen Antworten liefern. Zum einen liefern ökonomische

¹ Je nach Landesgesetz unterscheiden sich die Bezeichnungen für dieses Gremium. Wir verwenden im Folgenden wie allgemein üblich den Begriff Hochschulrat als umfassenden Begriff.

² Wenn wir von Hochschulen, Hochschulleitungen usw. sprechen, beziehen wir uns in erster Linie auf Universitäten, weil sich der hier zugrunde gelegte Datensatz ausschließlich auf Universitäten beschränkt.

Ansätze Erklärungen dafür, warum sich Kontrollorgane in Organisationen (in aller Regel Unternehmen) in ihrer Größe und im Anteil externer Mitglieder unterscheiden (z.B. Raheja 2005, Hermalin/Weisbach 2003). Zum anderen liegen Ansätze der betriebs- und sozialwissenschaftlichen Organisationsforschung vor, hier greift man vor allem auf die Resource Dependence Theory (Pfeffer/Salancik 2003, zusammenfassend Hillman/Cannella/Paetzold 2000) zurück. Danach sind in Gremien von Organisationen diejenigen Akteure dominant vertreten, die für die Organisation wichtige Ressourcen kontrollieren. Organisationen kooptieren für ihre Gremien solche Akteure, weil sie damit die umwelt- bzw. ressourcenbedingten Unsicherheiten reduzieren können. Wir können hier die beiden Theorietraditionen zwar nicht ausführlich vergleichen. Die wesentlichen Gründe für unsere Entscheidung für die Ressourcenabhängigkeitsperspektive liegen aber darin, dass ihre Annahmen über das Verhalten der Akteure im Vergleich zu Ansätzen auf Basis ökonomischer Theorien realitätsnäher sind (beschränkte Rationalität, stärkere Berücksichtigung von Machtdifferenzen), dass mit der Ressourcenabhängigkeitstheorie leichter die Unterschiede in der sozialen Struktur von Kontrollorganen erklärbar sind (und nicht nur die Größe und die numerische Relation zwischen externen und internen Mitgliedern) und dass bereits Arbeiten auf dieser Theoriegrundlage vorliegen, an die wir anschließen können. So gibt es für Hochschulen einige, wenn auch wenige Arbeiten, die die Zusammensetzung von hochschulratsäquivalenten Gremien aus der Ressourcenabhängigkeitsperspektive untersucht haben (Gulas 2006 für österreichische Universitätsräte; Pusser/Slaughter/Thomas 2006 für die US-amerikanischen Boards of Trustees).

Aus der Perspektive der Ressourcenabhängigkeitstheorie wären die Ursachen für unterschiedliche Zusammensetzungen der Hochschulräte in unterschiedlichen Ressourcenabhängigkeiten zu suchen. Wenn Universitäten einen hohen Anteil an Wirtschaftsvertretern aufweisen, dann könnte dies mit einem besonders starken Bedarf an Wissen oder anderen Ressourcen (Drittmitteln, Reputation, Legitimation) zu tun haben, den die Vertreter aus der Wirtschaft aus Sicht der Universität befriedigen können.

In Anlehnung an die Kapital-Systematik Bourdieus (1992) kann man vier Kapital- oder Ressourcenarten unterscheiden (ähnlich Gulas 2006; Münch 2007). Hochschulen benötigen erstens *ökonomisches Kapital*. Hierunter verstehen wir die Finanzmittel, insb. die Grund- und Drittmittel. Zweitens wird *Humankapital* benötigt, z.B. wissenschaftliches Expertenwissen im Bereich der Lehre und Forschung, zunehmend aber auch Wissen über die Steuerung von Hochschulen (Managementwissen). Drittens ist *Sozialkapital* erforderlich: Ressourcen, die auf sozialen Beziehungen beruhen und den Zugang zu anderen Ressourcen erleichtern können. Viertens schließlich ist legitimitätsförderndes *symbolisches Kapital* funktional. Jede Kapitalsorte kann zu symbolischem Kapital werden, je mehr mit ihr die Zuschreibung von Legitimität verbunden ist. Wenn zum Beispiel ein großer Drittmittelanteil nicht nur als Finanzmittel – eben ökonomisches Kapital – angesehen würde, sondern man den „drittmittel-

starken“ Universitäten darüber hinaus eine besondere Bedeutung als Forschungsuniversität zuschreibe und dies auch dazu beitrüge, dass eine solche Hochschule „Exzellenz-Universität“ würde, dann können wir von symbolischem Kapital sprechen.

Zu berücksichtigen ist auch: Einerseits haben Organisationen je nach Ressourcenabhängigkeit ein Interesse³ daran, bestimmte Personen als Mitglieder zu werben. Andererseits müssen diese Personen aber auch an der Mitgliedschaft in den entsprechenden Governance-Organen interessiert sein. So kann man vermuten, dass potenzielle Hochschulratsmitglieder diejenigen Universitäten bevorzugen, die ihnen (bei gegebenen Kosten) den höchsten Nutzen bringen, wo sie etwa bessere Kontakte für die Rekrutierung von akademischem Nachwuchs, Verbesserungen im Bereich der Forschung und Entwicklung oder Reputationsgewinne durch die Zugehörigkeit zu einer angesehenen „Eliteuniversität“ erwarten.

Unsere generelle Hypothese lautet: *Je stärker die Abhängigkeit von bestimmten Ressourcen ist, desto höher ist der Anteil von Personen im Hochschulrat, die entsprechende Ressourcen kontrollieren bzw. zur Reduktion der Abhängigkeit beitragen.* Wir nehmen an, dass Unterschiede in der Struktur der vorhandenen Ressourcen unterschiedliche gegenwärtige Abhängigkeiten von Ressourcen widerspiegeln. Wir gehen davon aus, dass ein hoher Drittmittelanteil an allen Mitteln der Universität auf eine starke Drittmittelabhängigkeit hinweist.

Wir wollen uns im Folgenden bei der Analyse der Ursachen für Unterschiede in der Hochschulratszusammensetzung auf einen Aspekt konzentrieren: auf den Anteil der Wirtschaftsvertreter an den externen Mitgliedern im Hochschulrat. Unsere speziellen Hypothesen lauten:

Der Anteil von Wirtschaftsvertretern insgesamt und der Anteil der Topmanager im Hochschulrat (jeweils an allen externen Mitgliedern) ist umso höher,

1. je höher der Anteil der Drittmittel aus der Wirtschaft an den Gesamtmitteln einer Universität ist,
2. je stärker die Reputation der Betriebswirtschaftslehre an der Universität ist,
3. je mehr die Universität insgesamt als „exzellent“ gilt.

In Hypothese 1 erfassen wir die Abhängigkeit von *finanziellen* Ressourcen und ihre Wirkungen auf die Repräsentanz von Wirtschaftsvertretern im Hochschulrat. Wir vermuten im Hinblick auf den statistischen Zusammenhang zwischen der Drittmittelabhängigkeit und dem Anteil an Wirtschaftsvertretern, dass dieser beim Anteil der Topmanager besonders deutlich ausfallen dürfte. Topmanager kontrollieren aufgrund ihrer höheren Position in den Unternehmen den Zugang zu Drittmitteln aus der Wirtschaft stärker als Nicht-Topmanager und sind daher begehrtere Mitglieder für den Hochschulrat. Allerdings wäre es wirklichkeitsfern zu

³ Wir unterstellen hier eine Interessenidentität der dominanten Koalition in der Hochschule. Dies ist natürlich eine vereinfachende Annahme, nach unserer Erfahrung gibt es innerhalb der Hochschulen zwischen unterschiedlichen Gruppen, aber auch innerhalb der Leitung, Interessendifferenzen, die man in tiefergehenden Untersuchungen bei den Hypothesen und empirischen Analysen berücksichtigen sollte.

vermuten, Manager brächten gleichsam zu jeder Hochschulratssitzung Geld mit. Der Zusammenhang ist komplexer (vgl. auch Bogumil u.a. 2008). Die Repräsentanz von Wirtschaftsvertretern bzw. Topmanagern könnte anderen Unternehmen signalisieren, dass (potenzielle) Gelder für Forschungsprojekte und ähnliches „gut angelegt“ sind, sie sind ein Indikator für „Wirtschaftsfreundlichkeit“. Dies antizipieren relevante Akteure in den Hochschulen, wobei solche Überlegungen sich in Entscheidungen über die Zusammensetzung des Hochschulrates besonders in den Hochschulen niederschlagen, wo man bereits „wirtschaftsfreundlich“ ist bzw. bereits einen höheren Anteil von Drittmitteln aus der Wirtschaft an den Gesamtmitteln hat. Man könnte einwenden, dass *umgekehrt* ein geringer Drittmittelanteil einen hohen Bedarf und zugleich eine starke Abhängigkeit signalisiert und dass gerade Universitäten mit einem geringen Drittmittelanteil sich um dessen Erhöhung bemühen und dies auch bei der Besetzung ihres Hochschulrates einbeziehen. Diesem Argument wollen und können wir nicht widersprechen. Wir glauben aber, dass die Bemühungen, entsprechende Personen für den Hochschulrat zu gewinnen, stärker sein werden, wenn bereits vorhandene Mittel gesichert werden müssen, als Bemühungen, die durch die Gewinnung zusätzlicher Mittel motiviert sind. Anders gesagt: Eine Hochschule, die bereits viele Drittmittel hat, sozusagen mit ihnen rechnet, ist von diesen stärker abhängig als eine Hochschule, deren Drittmittelanteil noch nicht so hoch ist.

Zu Hypothese 2: Man kann vermuten, dass in Universitäten mit reputationsstarken betriebswirtschaftlichen Fakultäten ein „wirtschaftsfreundliches Klima“ und ein größeres Interesse an der Rekrutierung von Wirtschaftsvertretern vorherrscht als an Hochschulen, an denen die Betriebswirtschaftslehre eine geringere Rolle spielt. Zudem besteht bei stärker betriebswirtschaftlich ausgerichteten Universitäten nicht nur ein Interesse an Wirtschaftsvertretern als Hochschulratsmitglieder, sondern auch ein größeres Interesse von Wirtschaftsvertretern an einer Mitgliedschaft. Man kann daher annehmen, dass gerade Hochschulen mit einer höheren Reputation der betriebswirtschaftlichen Fakultät eher Topmanager nachfragen und gewinnen können als Universitäten mit Fakultäten geringerer Reputation. Zum Teil erfassen wir hier bereits symbolisches Kapital, dessen Effekt prinzipiell unabhängig von dem des finanziellen Kapitals sein sollte.

Hypothese 3 ist folgendermaßen zu begründen: Seit einiger Zeit hat in der Diskussion um die Finanzierung und Profilierung der Universitäten die sog. „Exzellenz-Initiative“ Aufmerksamkeit gefunden. Bund und Länder fördern an ausgewählten Universitäten „Graduiertenschulen“, „Exzellenzcluster“ und „Zukunftskonzepte“. Man kann vermuten, dass einerseits diese derart als „exzellente“ markierten Universitäten diesem Ruf auch bei der Besetzung ihrer Hochschulräte gerecht werden und Personen mit hoher Reputation gewinnen wollen und dass andererseits „hochrangige“ Personen, die über viele Ressourcen verfügen, Exzellenz-Universitäten attraktiver finden und eher bereit sein werden, sich für eine Hochschulratsmitgliedschaft gewinnen zu lassen.

3 Erhebungsmethode, Datenbasis und Variablen

Die Informationen über die Hochschulratsmitglieder wurden den Webseiten der Universitäten entnommen⁴. Darüber hinaus haben wir über direkte Anfragen bei den Hochschulen – per E-mail und Telefon – fehlende Daten ergänzt und Unstimmigkeiten geklärt.

Bezugszeitpunkt der Erhebung über die Hochschulräte ist Januar 2007. Folgende Hochschultypen wurden hinsichtlich der Zusammensetzung ihrer Hochschulräte untersucht: 42 Universitäten, 9 Technische Universitäten (TU) und 6 Pädagogische Hochschulen (PH; die nur in Baden-Württemberg als selbstständige Hochschulen bestehen). Erfasst wurden staatliche Hochschulen mit Promotions- und Habilitationsrecht als Abgrenzungsmerkmal gegenüber Fachhochschulen. Privatuniversitäten, kirchliche Hochschulen⁵ und Kunst- und Musikhochschulen wurden wegen ihrer Besonderheiten ausgeschlossen.

Die Hochschulen in vier Bundesländern wurden aus folgenden Gründen nicht einbezogen: In Bremen sind gesetzlich keine Hochschulräte vorgesehen. Brandenburg haben wir ausgeschlossen, weil hier ein hochschulübergreifender Landeshochschulrat vorgeschrieben ist und wir daher die Beziehung zwischen Merkmalen der einzelnen Hochschulen und der Zusammensetzung des Rates nicht untersuchen können. In Nordrhein-Westfalen und Thüringen waren zum Zeitpunkt der Erhebung noch keine Hochschulräte bestellt worden.

Darüber hinaus haben wir auch in den genannten 12 Bundesländern nicht alle Hochschulen einbezogen. Zum Teil waren die notwendigen Informationen nicht über Internetrecherchen zu gewinnen, zum Teil verfügten manche auch noch nicht über einen Hochschulrat.

Die Datenbasis umfasst 57 Hochschulräte mit 463 Mitgliedern in 12 Bundesländern. Allerdings treten bei einigen Variablen fehlende Werte auf. Insgesamt beziehen sich die vollständigen Daten für die hier präsentierten empirischen Analysen daher auf 55 von insgesamt 89 Hochschulen in Deutschland.

3.1 Variablengruppen

Über die *Hochschulratsmitglieder* wurden u.a. folgende Informationen erfasst: Zugehörigkeit zu Herkunftsorganisationen wie Unternehmen, Medien, Rechtssystem, Politik u.ä. (bei externen Mitgliedern), Mitgliedschaftsstatus (internes oder externes Mitglied; Vorsitz im Hochschulrat), Funktionen wie z.B. Aufsichtsrats- oder Vorstandsmitglied in Wirtschaftsunternehmen.

⁴ Unser Dank gilt Frau Maria Wegener und Frau Linda Wachtendonk. Beide haben große Teile der Daten zusammengetragen und wertvolle Anregungen geliefert. Frau Wegener hat zudem im Rahmen ihrer Diplomarbeit (Wegener 2007) eigene Datenauswertungen vorgenommen.

⁵ Eine Ausnahme bildet die Katholische Universität Eichstätt-Ingolstadt, die wir aufgrund ihres mit staatlichen Hochschulen vergleichbaren Fächerangebotes mit einbezogen haben.

Über die *Hochschulen* wurden bisher folgende Informationen erhoben: Größe der Hochschule, Fächerstruktur, Höhe und Zusammensetzung der finanziellen Mittel u.ä. Diese Daten haben wir aus amtlichen Statistiken (u.a. Statistisches Bundesamt) und anderen Quellen (z.B. von CHE, DFG) zusammengetragen. Dabei sind insbesondere die Drittmittel von Bedeutung. Eine genauere Beschreibung der verwendeten Daten geben wir im Folgenden bei der Operationalisierung der Variablen.

3.2 Operationalisierungen

Zuordnung der Mitglieder zu gesellschaftlichen Gruppen bzw. Herkunftsorganisationen. Besonders wichtig für unsere Fragestellung ist die Zuordnung der Hochschulratsmitglieder zu bestimmten gesellschaftlichen Gruppen bzw. Organisationen. Zu diesem Zweck haben wir ein detailliertes Kodierschema entworfen und unterscheiden insgesamt sieben Gruppen: (1) Universitätsangehörige (darunter: Wissenschaftler, Studierende, nichtwissenschaftliches Personal, derzeitige und ehemalige Rektoren), (2) Vertreter von Unternehmen bzw. Unternehmensverbände (Nicht-Topmanagement, Topmanagement), (3) Vertreter aus Politik, Öffentlicher Verwaltung und dem Rechtssystem; (4) Vertreter von Spitzenorganisationen der Wissenschaft und aus der Forschungsförderung, (5) Vertreter aus außeruniversitären Forschungsinstituten, (6) Vertreter aus dem Bereich Medien und Kultur, (7) Vertreter der Gewerkschaften. Für die weiteren Analysen ist der *Anteil der Wirtschaftsvertreter bzw. der Topmanager an allen externen Mitgliedern* wichtig. Als Wirtschaftsvertreter haben wir alle externen Mitglieder kodiert, die aus Profitorganisationen kommen. Als Topmanager bezeichnen wir solche Wirtschaftsvertreter, die mindestens ein Aufsichtsrats- und/oder Vorstandsmandat innehaben.

Anteil von Drittmitteln aus unterschiedlichen Quellen an den Gesamtmitteln der Universität. Hier greifen wir auf die Daten des Statistischen Bundesamtes aus dem Jahre 2004⁶ zurück. Wir beziehen die vier wichtigsten Drittmittelquellen ein: Mittel aus der Wirtschaft, von der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG), vom Bund sowie von internationalen Organisationen, wozu vor allem EU-Mittel zählen (Statistisches Bundesamt 2006).

Reputation der Betriebswirtschaftslehre. Hier ziehen wir das Hochschulranking des Centrums für Hochschulentwicklung (CHE) heran. Wir verwenden den Indikator „Reputation in Studium und Lehre“, der auf der Einschätzung von Professoren beruht. Die befragten Professoren konnten jeweils für ein Fach fünf Hochschulen benennen, an denen sie ein Studium empfehlen würden, wenn ihre Kinder das jeweilige Fach studieren wollten. Nennungen der Hochschule, an der die Professoren zum Zeitpunkt der Erhebung beschäftigt waren, wurden nicht berücksichtigt. Das Ranking gibt an, von wie viel Prozent der Professorinnen und Professoren die jeweilige Hochschule empfohlen wurde. Wir haben hier fünf Dummy-Variablen verwendet: Die Referenzkategorie enthält solche Hochschulen, die keinen

⁶ Als wir dieses Papier schrieben, stammten die neuesten Zahlen aus dem Jahr 2004.

betriebswirtschaftlichen Studiengang haben oder von vornherein vom CHE nicht in das Ranking aufgenommen wurden (www.das-ranking.de). Die weiteren vier Variablen sind die jeweiligen Quartile des Reputationswertes (BWL1 = unterstes Viertel, ... BWL4 = oberstes Viertel).

Exzellenz-Universität. Hier verwenden wir eine Dummy-Variable, die den Wert 1 annimmt, wenn es sich um eine Hochschule handelt, die in den nächsten fünf Jahren in mindestens einer der drei „Förderlinien“ der DFG (Graduiertenschule, Exzellenzcluster, Zukunftskonzept) Mittel erhält (sonst nimmt die Variable den Wert = 0 an). Die Daten haben wir der Webseite der DFG entnommen (www.dfg.de).

Wir ziehen darüber hinaus vier weitere Variablen als Kontrollvariablen heran. Erstens sind dies die *Vorgaben der Zusammensetzung des Hochschulrates im Landeshochschulgesetz*. In Hessen, vor allem aber in Berlin, machen die Landeshochschulgesetze stärker als in anderen Bundesländern quantitative und zugleich qualitative Vorgaben für die Zusammensetzung des Hochschulrates (bzw. des Kuratoriums in Berlin). Wir kontrollieren mögliche Effekte durch zwei Dummy-Variablen, die jeweils den Wert 1 annehmen, wenn es sich um eine Hochschule in Berlin (ja = 1) oder Hessen (ja = 1) handelt (sonst 0). Dass etliche Hochschulräte rein extern besetzt sind oder besetzt werden müssen, haben wir dadurch berücksichtigt, dass wir den Anteil der Wirtschaftsvertreter allein an den externen Mitgliedern berechnen. Zweitens berücksichtigen wir den *Hochschultyp*. Der Ressourcenbedarf und die Art der Ressourcenquellen können sich je nach Hochschultyp unterscheiden. Technische Universitäten haben traditionell eine engere Bindung an Unternehmen und sind stärker von deren Drittmitteln abhängig, daher sind sie gesondert zu betrachten. Wir verwenden hier eine Dummy-Variable (Technische Universität bzw. TU = 1, sonst = 0). Auch Pädagogische Hochschulen könnten einen spezifischen Ressourcenbedarf haben, den wir ebenfalls über eine Dummy-Variable berücksichtigen (PH = 1, sonst = 0). Wir vergleichen also Technische Universitäten und Pädagogische Hochschulen jeweils mit der Referenzgruppe aller anderen Hochschulen. Drittens beziehen wir die Größe der Hochschule als Kontrollvariable mit ein. Als Indikator verwenden wir die Anzahl der Studierenden (in 1000, Daten aus dem Jahre 2004, Statistisches Bundesamt 2006). Viertens kontrollieren wir die *Größe des Hochschulrates* (Anzahl Mitglieder).

4 Ergebnisse

4.1 Zusammensetzung nach institutioneller Herkunft

Zunächst betrachten wir die Zusammensetzung aller Hochschulräte nach ihrer Herkunft bzw. Zugehörigkeit zu bestimmten Institutionen bzw. Organisationen (Tabelle 1). Wir verfügen hier bei 55 der 57 Hochschulräte über genügend Informationen, um alle Personen (insgesamt 445) gesichert zuordnen zu können.

Anteile in Prozent	Anteil an allen Mitgliedern	Anteil Externer in der Gruppe	Anzahl
Universitätsangehörige			
Wissenschaftler i.e.S.	29	47	129
Studierende, Nicht-Wiss. Personal	7	14	29
Rektoren (derzeitige und ehemalige)	6	72	25
Unternehmen/ Unternehmensverbände			
Nicht-Topmanagement	14	100	62
Topmanagement	19	100	84
Politik, Öffentliche Verwaltung, Recht	13	100	59
Spitzenorganisationen der Wissenschaft, Forschungsförderung	4	100	17
Außeruniversitäre Forschungsinstitute	4	100	18
Medien und Kultur	4	100	16
Gewerkschaft	1	100	6
Prozent gesamt bzw. durchschnittlich	100	77	
Anzahl	445	343	445

Tabelle 1: Institutionelle Herkunft der Hochschulratsmitglieder⁷

Unter den Hochschulratsmitgliedern stellen die *Universitätsangehörigen* mit insgesamt 42 Prozent aller Mitglieder die größte Gruppe. Wir differenzieren zwischen drei Untergruppen: Unter *Wissenschaftler* im engeren Sinne fassen wir z.B. Professoren, aber auch wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Zur zweiten Untergruppe zählen wir *Studierende*, zudem „*nicht-wissenschaftliches*“ *Personal*, womit etwa an Lehrstühlen tätige Techniker oder Mitarbeiter von Universitätsbibliotheken gemeint sind. Als eine dritte Subgruppe heben wir die *derzeitigen und ehemaligen Rektorinnen bzw. Rektoren von Universitäten* hervor. Wissenschaftler im engeren Sinne machen 29 Prozent aller Hochschulratsmitglieder aus und stellen innerhalb der Universitätsangehörigen den größten Anteil dar (70 Prozent in dieser Gruppe). Der Anteil der externen Mitglieder ist bei den Wissenschaftlern im engeren Sinne mit 47 Prozent recht hoch, während er bei den Studierenden und beim nicht-wissenschaftlichen Personal mit 14 Prozent erwartungsgemäß gering ist.

Die Mitglieder aller folgenden Gruppen sind nicht Mitglieder derjenigen Hochschule, deren Hochschulrat sie angehören – sie sind in der Sprachregelung der Hochschulgesetze *Externe*.

33 Prozent aller Mitglieder insgesamt kommen aus *Unternehmen* oder (zu einem sehr geringen Anteil) aus Unternehmerverbänden. Die Mehrzahl der Unternehmensvertreter ist dem Topmanagement zuzurechnen. Insgesamt stammt etwa jedes fünfte Hochschulratsmitglied aus dem Topmanagement.

⁷ Wegen fehlender Werte ist die Fallzahl kleiner als die Gesamtheit von 463 Mitgliedern. Wir haben diejenigen Hochschulräte ausgeklammert, bei denen nicht Informationen über *alle* Mitglieder vorliegen.

In einer dritten Gruppe haben wir *Politiker, Angehörige der Öffentlichen Verwaltung und des Rechtssystems* (z.B. Richter) zusammengefasst. Diese Gruppe stellt 13 Prozent aller Mitglieder.

Zur vierten und relativ zu den anderen schwach vertretenen Gruppe zählen wir Mitglieder aus *Spitzenorganisationen der Wissenschaft* (z.B. Leibniz-Gemeinschaft) und aus *Organisationen der Forschungsförderung* (z.B. Deutsche Forschungsgemeinschaft). Diese Gruppe hat einen Anteil von rund 4 Prozent an den Hochschulratsmitgliedern.

Die fünfte, ebenfalls kleinere Gruppe, bilden Angehörige von *Forschungsinstituten* wie etwa des Fraunhofer-Instituts. Diese Gruppe stellt 4 Prozent aller Mitglieder.

Die sechste Gruppe nennen wir *Medien und Kultur*; damit meinen wir u.a. Mitarbeiter von Rundfunkanstalten, Journalisten oder Künstler. Auch ihr Anteil ist mit 4 Prozent relativ gering.

Gewerkschafter (damit meinen wir Funktionäre, nicht „einfache“ Mitglieder, da nur Funktionsträger über Informationen auf Webseiten identifiziert werden können) sind mit etwa einem Prozent schwach vertreten.

4.2 Wer stellt die Vorsitzenden der Hochschulräte?

Wenn es um die Verteilung von Macht bzw. Einfluss geht, stellt sich die Frage, wer – aus welcher sozialen Gruppe – den Vorsitz im Hochschulrat innehat.

Anteile in Prozent	Anteil an allen Mitgliedern	Anteil der Gruppe an den Vorsitzenden	Relatives Risiko (RR1) - Alle	Relatives Risiko (RR2) - in rein extern besetzten Räten	Relatives Risiko (RR3) - in gemischt (nicht rein extern) besetzten Räten
Universitätsangehörige					
Wissenschaftler i.e.S.	29	18	0,63	1,46	0,35
Studierende, Nicht-Wiss. Personal	7	2	0,28	3,58	0,00
Rektoren (derzeitige und ehemalige)	6	9	1,62	2,41	1,09
Unternehmen/ Unternehmensverbände					
Nicht-Topmanagement	14	9	0,65	0,28	0,96
Topmanagement	19	38	2,02	0,93	3,50
Politik, Öffentliche Verwaltung, Recht	13	11	0,82	0,64	0,96
Spitzenorganisationen der Wissenschaft, Forschungsförderung	4	11	2,86	2,41	3,24
Außeruniversitäre Forschungsinstitute	4	2	0,45	0,66	0,00
Medien, Kultur, Presse	4	0	0,00	0,00	0,00
Gewerkschaft	1	0	0,00	0,00	0,00
Prozent gesamt	100	100		41,8	58,2
Anzahl	445	55		23	32

Tabelle 2: Institutionelle Herkunft der Hochschulratsmitglieder und -vorsitzenden und relatives Risiko für den Vorsitz

In der zweiten Spalte von Tabelle 2 sehen wir, dass sich die Vorsitzenden überwiegend aus drei Gruppen rekrutieren. Knapp 70 Prozent aller Vorsitzenden entstammen der Gruppe der (ehemaligen bzw. derzeitigen) Universitätsrektoren, der Topmanager und den Spitzenorganisationen der Wissenschaft sowie der Forschungsförderung. Die weiteren sieben Gruppen stellen rund 30 Prozent aller Mitglieder. Auffällig ist, dass allein 38 Prozent aller Vorsitzenden aus der Gruppe der Topmanager kommen.

Nun müssen wir auch berücksichtigen, dass die Mitgliederzahlen in den Gruppen unterschiedlich groß sind. Daher betrachten wir das relative Risiko (RR1) für ein Mitglied aus einer Gruppe, den Vorsitzenden zu stellen. Dazu dividieren wir den Anteil, den eine soziale Gruppe unter den Vorsitzenden innehat (Spalte 2) durch den Anteil, den die Gruppe an den

Mitgliedern insgesamt stellt (Spalte 1).⁸ Ein relatives Risiko von 1 bedeutet, dass die Wahrscheinlichkeit für ein Mitglied aus einer bestimmten Gruppe Vorsitzender zu werden, dem Anteil der Gruppe an allen Mitgliedern entspricht. Das relative Risiko gibt uns also Aufschluss darüber, ob eine Gruppe eine im Vergleich zu ihrer Repräsentanz insgesamt höhere oder geringere Wahrscheinlichkeit hat, den Vorsitzenden zu stellen. Insgesamt sehen wir, dass die Mitglieder mit einer Verortung in den Spitzenorganisationen der Wissenschaft und der Forschungsförderung ($RR1=2,9$), Topmanager ($RR1=2,0$) und die Rektoren ($RR1=1,6$) eine deutlich erhöhte Wahrscheinlichkeit haben, die Position des Vorsitzenden einzunehmen. Alle anderen Gruppen haben ein reduziertes relatives Risiko. Dieses ist verständlicherweise besonders niedrig bei den Gruppen, die einen großen Anteil interner Mitglieder beinhalten. Zu Recht kann man einwenden, dass sich die relativen Risiken danach unterscheiden könnten, ob interne Mitglieder in einem Hochschulrat vorhanden sind oder nicht. Es gibt deutliche Unterschiede: In rein extern besetzten Hochschulräten (in 23 Hochschulen) liegen die relativen Risiken sowohl für Nicht-Topmanager ($RR2=0,3$) als auch für Topmanager ($RR2=0,9$) niedriger als bei den Räten insgesamt, während es besonders für Wissenschaftler relativ höher liegt ($RR2=1,5$). Das heißt aber anders betrachtet, dass in nicht rein extern besetzten Räten ($n=32$) Unternehmensvertreter eine im Vergleich zu allen Hochschulräten noch höhere Wahrscheinlichkeit haben, den Vorsitzenden zu stellen ($RR3=1,0$ für Nicht-Topmanager, $RR3=3,5$ für Topmanager), hier stellen allein die Topmanager 47 Prozent aller Vorsitzenden.

Im Folgenden wollen wir klären, *warum es Unterschiede* in der Zusammensetzung der Hochschulräte gibt. Dabei konzentrieren wir uns auf die Frage der Bestimmungsgründe der Repräsentanz von Wirtschaftsvertretern in den Hochschulräten.

5 Zusammenhänge der Struktur von Hochschulräten mit Merkmalen der Hochschulen

Unsere zentrale Vermutung ist: Die Finanzierungsstruktur einer Universität ist ein Ausdruck für ihre Abhängigkeit. Auf die Abhängigkeit von bestimmten Finanzierungsquellen reagieren die Universitäten mit der Kooptation derjenigen Personen, von denen sie meinen, dass sie die mit der Abhängigkeit verbundene Unsicherheit reduzieren können. Die Reputation einer Universität (BWL-Reputation, Exzellenz-Universität) hat, so vermuten wir, einen Attraktionseffekt für potenzielle Hochschulratsmitglieder vor allem bei Topmanagern. Wir beginnen mit einfachen beschreibenden Analysen, um in einem zweiten Schritt multivariate OLS-Schätzungen vorzunehmen.

⁸ Die Berechnung der relativen Risiken ($RR1$ bis $RR3$) beruht auf den ungerundeten Werten der Anteile. Die in Tabelle 2 angegebenen Anteilswerte sind gerundet; insofern würde man bei einer Berechnung aus diesen gerundeten Werten auf Risikowerte kommen, die von denen in der Tabelle geringfügig abweichen.

5.1 Bestimmungsgründe der Repräsentanz von Wirtschaftsvertretern

Es besteht ein deutlicher Zusammenhang zwischen dem Anteil der Drittmittel aus der Wirtschaft an allen Drittmitteln und dem Anteil der Vertreter von Wirtschaftsunternehmen (Tabelle 3). Noch stärker ist der Zusammenhang mit dem Anteil der Topmanager.

Anteil Externer aus Wirtschaftsunternehmen an allen externen Mitgliedern (Arithmetisches Mittel)				
Quartile der Wirtschaft	Anteil Drittmittel aus Wirtschaft	Wirtschaftsvertreter insgesamt	Topmanager	N
1. Quartil		33,7	13,1	13
2. Quartil		33,7	17,1	14
3. Quartil		44,6	24,8	14
4. Quartil		54,6	34,5	14
Alle		41,8	22,5	55

Tabelle 3: Anteil der Externen aus Unternehmen an allen externen Mitgliedern in Abhängigkeit vom Drittmittelanteil aus der Wirtschaft

Es stellt sich die Frage, ob sich der bivariate Zusammenhang auch in einer multivariaten Analyse unter Einbezug weiterer Variablen zeigt.

Tabelle 4 enthält die Befunde von zwei Regressionsanalysen. Abhängige Variable ist in Modell 1 der Anteil der Mitglieder aus der Wirtschaft insgesamt an allen Externen, in Modell 2 bildet der Anteil der Topmanager die abhängige Variable.

Abhängige Variablen: ¹ Anteil der Externen aus Unternehmen an allen externen Mitgliedern	Modell 1: Anteil Wirtschaftsvertreter insgesamt		Modell 2: Anteil Topmanager	
	b	beta	b	beta
Prozent Drittmittel aus der Wirtschaft an allen Mitteln der Hochschule	2,397+	0,313+	1,079	0,178
BWL-Professoren-Reputation (Referenzkat.= keine BWL)				
BWL1 (geringe Reputation)	12,750	0,217	2,782	0,060
BWL2	11,295	0,192	5,328	0,115
BWL3	13,007	0,221	4,120	0,089
BWL4 (hohe Reputation)	26,287*	0,429*	21,761**	0,450**
„Exzellenz-Universität“ (ja=1)	9,312	0,206	7,145	0,199
Vorgaben zur Strukturierung der Externen im Landesgesetz (alle Bundesländer außer Hessen und Berlin)				
Hessen (ja=1)	-13,502	-0,171	-2,403	-0,039
Berlin (Ja=1)	-42,502**	-0,426**	-38,112***	-0,483***
Technische Universität (ja=1)	7,358	0,120	14,982*	0,310*
Pädagogische Hochschule (ja=1)	22,141+	0,281+	5,710	0,092
Größe (Studierendenzahl in 1000)	-0,093	-0,044	0,060	0,036
Größe des Hochschulrates (Anzahl Mitglieder)	0,027	0,002	0,824	0,095
Konstante	19,985		1,360	
R ² (korr. R ²)	0,365 (0,184)		0,485 (0,338)	
n=	55		55	

¹ +/**/*** = Signifikanz mindestens auf dem 10/5/1/0,1-Prozent-Niveau

Tabelle 4: OLS-Regression, abhängige Variablen: Anteil der Externen aus Unternehmen an allen externen Mitgliedern

Modell 1 zeigt, dass mit zunehmendem Anteil von Drittmitteln aus der Wirtschaft auch der Anteil der Wirtschaftsvertreter zunimmt. Mit jedem zusätzlichen Prozent des entsprechenden Drittmittelanteils steigt der Anteil der Wirtschaftsvertreter um 2,4 Prozent ($\beta = 0,31$). Der Effekt ist schwach statistisch signifikant.⁹ Der Determinationskoeffizient liegt mit $R^2=0,37$ mindestens im akzeptablen Bereich. In Modell 2 weist der Koeffizient für den Topmanager-Anteil auf einen schwächeren Zusammenhang hin ($b = 1,08$, $\beta = 0,18$). Der Determinationskoeffizient (R^2) beträgt 0,49.

Der Anteil von Wirtschaftsvertretern insgesamt und der Anteil der Topmanager im Hochschulrat (jeweils an allen externen Mitgliedern) ist also unabhängig von den anderen Effekten um so höher, je höher der Anteil der Drittmittel aus der Wirtschaft an den Gesamtmitteln einer Universität ist. Allerdings ist der Effekt bei dem Anteil der Topmanager eher schwach. Wir sehen Hypothese 1 über den Einfluss der Drittmittel – unsere zentrale Ressourcenabhängigkeitshypothese – daher als tendenziell bestätigt an. Berücksichtigte man allerdings die Signifikanz, so sind zumindest Zweifel an der Bestätigung der Hypothese für die Topmanager angebracht.

In Hypothese 2 hatten wir die Vermutung formuliert, dass der Anteil von Wirtschaftsvertretern insgesamt und der Anteil der Topmanager im Hochschulrat (jeweils an allen externen Mitgliedern) um so höher ist, je stärker die Reputation der Betriebswirtschaftslehre an der Universität ist. Der Anteil der Wirtschaftsvertreter insgesamt ist in Universitäten mit der höchsten Reputation um 26,3 Prozent und bei den Topmanagern um 21,8 Prozent höher als in der Referenzgruppe (ohne BWL). Grundsätzlich bestätigt sich daher auch diese Hypothese.

In Hypothese 3 hatten wir einen positiven Effekt von Exzellenzuniversitäten behauptet. Dieser Effekt ist vom Vorzeichen her vorhanden, der Koeffizient weist auch eine merkliche Höhe auf. Auch hier gilt: Berücksichtigte man die Signifikanz, wäre die Hypothese nicht bestätigt.

Darüber hinaus haben wir Kontrollvariablen aufgenommen, deren Effekt wir hier nicht weiter interpretieren, sondern nur kurz nennen. Insbesondere die gesetzlichen Vorgaben reduzieren c.p. den Anteil der Wirtschaftsvertreter, eben weil ihr Anteil damit von vornherein begrenzt ist. Dies ist vor allem (bekanntermaßen) in Berlin der Fall. In Technischen Universitäten, aber

⁹ Wir haben keine Zufallsstichprobe gezogen, die Voraussetzungen für Signifikanztests sind daher streng genommen nicht erfüllt. Zudem ist fraglich, ob ein Signifikanztest nötig bzw. sinnvoll ist, wenn wie in unserem Fall die „Stichprobe“ fast alle Universitäten mit Hochschulrat erfasst. Wir folgen der verbreiteten Konvention, auch in solchen Fällen die Signifikanz der Koeffizienten zu markieren, berücksichtigen diese aber bei der Interpretation kaum. Zur besseren Deutung der Effektstärken ziehen wir auch die standardisierten Koeffizienten (β) heran. Die Voraussetzungen für ein OLS-Regressionsmodell sehen wir als erfüllt an: Wir unterstellen lineare Beziehungen, Multikollinearitätsprobleme bestehen nicht (dies haben wir über die Berechnung des Variance Inflation Factors geprüft). Im Übrigen sind die Effekte und ihre Verhältnisse sehr ähnlich, wenn wir die abhängigen Variablen (Anteile) mit der Arcsine-Transformation ($A = 2 \cdot \arcsin(\sqrt{p})$) (Cohen/Cohen/West/Aiken 2003: 241) transformieren, um so Probleme zu berücksichtigen, die aus der engen oberen und unteren Begrenzung der Skala bei Anteilen resultieren könnten.

auch in Pädagogischen Hochschulen, ist der Anteil der Wirtschaftsvertreter c.p. höher. Die Anzahl der Studierenden und die Größe des Hochschulrates haben kaum einen Effekt auf den Anteil der Wirtschaftsvertreter.

Alles in allem bestätigt sich Hypothese 1 über den Effekt der Drittmittel recht gut. Hypothese 2 („BWL-Effekt“) ist tendenziell bestätigt. Für die Geltung von Hypothese 3 („Exzellenz-Effekt“) finden sich dagegen kaum Argumente, wir gehen von Nichtbestätigung aus.

6 Fazit

Generell stützen die Befunde die Vermutung, dass das (numerische) Einflusspotenzial von Wirtschaftsvertretern erheblich ist. Sie stellen insgesamt die zweitgrößte, unter den Vorsitzenden die größte Gruppe unter den Hochschulratsmitgliedern. Unsere Zahlen sagen nichts über den *tatsächlichen* Einfluss einzelner Gruppen aus. Sie deuten aber zum einen auf einen numerisch bedingten *potenziellen* Einfluss hin. Zum anderen zeigen unsere Befunde, dass die angestrebte Breite an Interessenrepräsentanz nicht gegeben ist. Es fällt auf, dass Interessen, wie sie insbesondere Kirchen und Gewerkschaften repräsentieren sollten, kaum über Vertreter aus solchen Organisationen in die Hochschulräte eingebracht werden können. (Prinzipiell ist nicht auszuschließen, dass solche und andere Interessen eventuell von anderen Mitgliedern ohne Zugehörigkeit zu entsprechenden Organisationen vertreten werden können.)

Es zeigt sich zudem, dass die Abhängigkeit einer Universität von ihren Finanzierungsquellen einen deutlichen statistischen Einfluss darauf hat, wie ihr Hochschulrat zusammengesetzt ist. In Universitäten mit einem höheren Drittmittelanteil aus der Wirtschaft ist auch der Anteil der Wirtschaftsvertreter an allen externen Mitgliedern überdurchschnittlich hoch. Auch wenn man andere mögliche Einflussfaktoren kontrolliert, bleibt der Effekt des Drittmittelanteils erhalten.

Wir haben in unseren theoretischen Überlegungen berücksichtigt, dass finanzielle Mittel nicht die einzigen Ressourcen sein müssen, die Vertreter der Wirtschaft „kontrollieren“ (wie es in der Sprache der Ressourcenabhängigkeitstheorie heißt). Sie verfügen über Know-How, man schreibt es ihnen zumindest zu. Sie können möglicherweise in den Augen derjenigen, die sie auswählen, das Ansehen, die Reputation der Universität erhöhen. Je mehr sich die Vorstellung durchsetzt, dass Universitäten wie Unternehmen geführt werden müssen, um so mehr liegt es nahe, bei denjenigen Unterstützung zu suchen, die über Managementfähigkeiten bzw. -erfahrungen verfügen – und zwar völlig unabhängig davon, ob sie „Geld mitbringen“. Dies wäre eine weitere Erklärung dafür, dass unter den Vorsitzenden aus der Wirtschaft die Topmanager dominieren und diese auch sonst einen großen Anteil stellen. Langfristig kann natürlich eine bessere Reputation die Einwerbung von Mitteln fördern, dazu beitragen, bessere Wissenschaftler zu gewinnen, AbsolventInnen besser zu platzieren etc. Zwischen solchen ganz unterschiedlichen und miteinander verwobenen Effekten können wir mit unseren Daten immerhin grob differenzieren. Am deutlichsten bleibt aber der Drittmittel-Effekt. Allerdings

sollte geprüft werden, inwieweit die Befunde stabil sind gegenüber der Aufnahme weiterer Kontrollvariablen und neuerer Drittmittelzahlen. Darüber hinaus sind die bestehenden Korrelationen der unabhängigen Variablen untereinander einzubeziehen, etwa die deutliche Korrelation zwischen dem Drittmittelanteil und dem Hochschultyp (TU, PH versus andere Hochschulen). Schließlich gilt es zu berücksichtigen, dass in unseren Daten, etwa bei den Drittmitteln und den Studierendenzahlen, auch diejenigen enthalten sind, die auf medizinische Einrichtungen (insb. Universitätskliniken) entfallen. Auch diese Besonderheiten könnten eine Rolle spielen, sofern etwa bei Kliniken andere Ressourcenabhängigkeiten bestehen. (In weiteren Analysen wollen wir diesen Umstand berücksichtigen.)

Alles in allem hat sich unsere Ressourcenabhängigkeitshypothese recht gut bewährt: Es sind besonders diejenigen Personen in Hochschulräten vertreten, die für die Hochschule wichtige Ressourcen kontrollieren bzw. denen man eine entsprechende Ressourcenkontrolle zuschreibt. Wie die Ressourcen genutzt werden, wird sich zeigen.

Literatur

Bourdieu, P. (1992): Die verborgenen Mechanismen der Macht. Hamburg.

Bogumil, J./Heinze, R.G./Grohs, S./Gerber, S. (2008): Hochschulräte als neues Steuerungsinstrument? Eine empirische Analyse der Mitglieder und Aufgabenbereiche. Abschlussbericht der Kurzstudie,
URL http://homepage.rub.de/Joerg.Bogumil/Downloads/hr_bericht_druck.pdf

Bultmann, T. (2006): Demnächst vogelfrei. In: Forum Wissenschaft, 04/2006, S. 31-33.

Centrum für Hochschulentwicklung (CHE),
URL <http://www.das-ranking.de/che8/che> [15.01.2008]

Cohen, J./Cohen, P./West, S.G./Aiken, L.S. (2003): Applied Multiple Regression/Correlation Analysis for the Behavioral Sciences. Mahwah.

Deutsche Forschungsgemeinschaft (DFG),
URL http://www.dfg.de/forschungsfoerderung/koordinierte_programme/exzellenzinitiative/index.html [15.01.2008]

Gulas, C. (2006): Das Netzwerk der Universitätsräte. Diplomarbeit Universität Wien. Wien.

Hermalin, B.E./Weisbach, M.S. (2003): Boards of Directors as an Endogenously Determined Institution: A Survey of the Economic Literature. In: Economic Policy Review, Issue April, pp. 7-26.

- Hillman, A./Cannella, A./Paetzold, R. (2000): The Resource Dependence Role of Corporate Directors: Strategic Adaptation of Board Composition in Response to Environmental Change. In: *Journal of Management Studies*, Vol. 37, No. 2, pp. 235-256.
- Münch, R. (2007): *Die akademische Elite. Zur sozialen Konstruktion wissenschaftlicher Exzellenz.* Frankfurt am Main.
- Pfeffer, J./Salancik, G.R. (2003): *The External Control of Organizations. A Resource Dependence Perspective.* Stanford.
- Pinkwart, A. (2007): Hochschulräte: neue Leitungsstrukturen für die Hochschulen in Nordrhein-Westfalen. In: Wissenschaftszentrum Nordrhein-Westfalen (Hg.): *Hochschulräte: neue Leitungsstrukturen für die Hochschulen in NRW. Dokumentation der Tagung vom 31.1.2007, Düsseldorf, S. 8-13.*
- Pusser, B./Slaughter, S./Thomas, S.L. (2006): Playing the board game: An empirical analysis of university trustee and corporate board interlocks. In: *Journal of Higher Education*, Vol. 77, No. 5, pp. 747-775.
- Raheja, C.G. (2005): Determinants of Board Size and Composition: A Theory of Corporate Boards. In: *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, Vol. 40, No. 2, pp. 283-306.
- Statistisches Bundesamt (2006): *Bildung und Kultur. Monetäre hochschulstatistische Kennzahlen 2004. Fachserie 11 Reihe 4.3.2.* Wiesbaden.
- Wegener, M. (2007): *Zusammensetzung der deutschen Hochschulräte.* Unveröffentlichte Diplomarbeit Universität Duisburg-Essen. Essen.

Anhang: Beschreibende Statistik der in der Regression verwendeten Variablen

Variablen (n = 55 Hochschulen)	Mittelwert	Standard- abweichung	Minimum	Maximum
Anteil Wirtschaftsvertreter %	41,8	22,9	0	100,0
Anteil Topmanager %	22,5	18,1	0	80,0
Anteil Drittmittel aus der gewerblichen Wirtschaft an allen Mitteln %	3,3	3,0	0	12,8
BWL1 (Geringste Reputation) (ja=1)	0,18	0,39	0	1,0
BWL2 (ja=1)	0,18	0,39	0	1,0
BWL3 (ja=1)	0,18	0,39	0	1,0
BWL4 (Höchste Reputation) (ja=1)	0,16	0,37	0	1,0
„Exzellenz“-Hochschule (ja=1)	0,49	0,50	0	1,0
Berlin (ja=1)	0,09	0,36	0	1,0
Hessen (ja=1)	0,05	0,37	0	1,0
TU (ja=1)	0,16	0,37	0	1,0
PH (ja=1)	0,09	,29	0	1,0
Anzahl der Mitglieder im Hochschulrat	8,2	2,1	5	13,0
Anzahl der Studierenden	16272	10742	2060	44865