

Schweizerische Koordinationsstelle  
für Bildungsforschung

Centre suisse de coordination pour  
la recherche en éducation

Centro svizzero di coordinamento  
della ricerca educativa

Swiss Coordination Centre for  
Research in Education

Information Bildungsforschung  
Permanente Erhebung über Projekte der schweizerischen Bildungsforschung

Information sur la recherche éducationnelle  
Enquête permanente sur la recherche éducationnelle en Suisse

Informazione sulla ricerca educativa  
Inchiesta permanente sulla ricerca educativa in Svizzera

Information about research in education  
Permanent inquiry into educational research in Switzerland

---

ISSN 1013-6258

23:074

---

**Laufzeit des Projekts:** 2016–2022

**Thema des Projekts:**

## Machtphänomene an Schweizer Fachhochschulen

---

**Durée de la recherche:** 2016–2022

**Thématique de la recherche:**

## Les phénomènes de pouvoir au sein des hautes écoles spécialisées suisses

---

**Institution:** Universität Kassel, International Center for Higher Education Research (INCHER), Kassel (DE)

---

**Bearbeitung | Mise en œuvre:** Beatrice Windlin, Dr. (aktuell tätig an der Hochschule Luzern); Betreuung/Begutachtung der Dissertation: Georg Krücken, Prof. Dr.; Ulrich Teichler, Prof. Dr. Dr. h.c.

---

**Kontaktperson | Personne à contacter:** Beatrice Windlin (beatrice.windlin@hslu.ch)

---

**Kurzbeschreibung:** Die vorliegende Dissertation untersucht formelle und informelle Machtphänomene am Beispiel Schweizer Fachhochschulen. Den theoretischen Rahmen für die empirische Untersuchung bilden das systemtheoretische Machtkonzept von Luhmann sowie der mikropolitische Ansatz von Crozier und Friedberg. Als Untersuchungsgegenstand dienen Reorganisationsfälle. Diese bieten die Möglichkeit nachzuzeichnen, wie etablierte Abläufe und Muster der Zusammenarbeit aufbrechen und Kristallisationspunkte für Machtphänomene erzeugen. In einer vergleichenden Fallstudie untersucht die Forscherin vier Veränderungsprozesse. Die primäre Datengrundlage bilden Leitfadeninterviews mit verschiedenen Akteuren, ergänzt mit Dokumentenanalysen. Die Forscherin kommt zu dem Schluss, dass Führungspersonen an Schweizer Fachhochschulen über ein Grundmass an Organisations- und Personalmacht verfügen. Sie können Karrieren befördern und behindern. Im Hinblick auf Neuanstellungen und Entlassungen setzen die komplexen Entscheidungsstrukturen und die Vielzahl der involvierten Stellen und Gremien einer hierarchischen Steuerung Grenzen. Aus formaler Sicht ist es generell leichter, Mitglieder in die Organisation aufzunehmen, als diese auszuschliessen. Die Analyse der informellen Machtaspekte entlang der untersuchten Reorganisationsfälle zeigt auf, dass insbesondere weiche Einflussstrategien wie beispielsweise rationales Argumentieren oder die Bildung von Koalitionen oder Blockaden das mikropolitische Geschehen prägen. Gängige Taktiken sind Rationalität, Austausch, Koalition und Blockade, wobei die Art der Reorganisation mitentscheidend ist, ob bzw. wie jemand mikropolitisch mitspielt. Im Zusammenspiel von formeller und informeller Macht zeigt sich, dass an Schweizer Fachhochschulen die Kollegialitätsnorm stark kulturprägend ist und die formalen Strukturen aufweicht oder teils gänzlich aufhebt. Generell ist die Machtausübung konsensorientiert und diskursiv geprägt.

---

**Breve description de la recherche:** La présente thèse de doctorat est consacrée aux phénomènes de pouvoir formels et informels à l'exemple des hautes écoles spécialisées suisses. Le cadre théorique de l'analyse empirique s'appuie sur le concept du pouvoir selon Luhmann, issu de sa théorie des systèmes, ainsi que sur l'approche micropolitique de Crozier et Friedberg. Des cas de réorganisation ont servi d'objets d'étude car ils permettent de reconstituer comment des processus et des modèles de coopération bien établis fracturent, offrant des points de cristallisation aux phénomènes de pouvoir. Dans une étude de cas comparative, la chercheuse analyse quatre processus de changement. L'étude est en premier lieu fondée sur des entretiens semi-directifs menés avec divers acteurs, complétés par des analyses de documents. La chercheuse conclut que les cadres des hautes écoles spécialisées suisses disposent d'un minimum de pouvoir en matière d'organisation et de ressources humaines. Ils sont en mesure d'encourager ou d'entraver une carrière. En ce qui concerne les embauches et les licenciements, un pilotage hiérarchique est limité par la complexité des structures décisionnelles et les multiples postes et instances impliqués. D'un point de vue formel, il est généralement plus simple d'accueillir des personnes au sein de l'organisation que de les en exclure. L'analyse des aspects informels du pouvoir dans les cas de réorganisation étudiés révèle que le contexte micropolitique est marqué en particulier par des stratégies d'influence douces telles que l'argumentation rationnelle ou la formation de coalitions ou de blocages. Les tactiques courantes reposent sur la rationalité, l'échange, la coalition et le blocage, le type de réorganisation étant un des facteurs déterminants pour savoir si et comment quelqu'un joue le jeu au niveau micropolitique. L'interaction entre le pouvoir formel et le pouvoir informel montre que la culture dans les hautes écoles spécialisées suisses est très marquée par l'entente entre collègues qui sert de norme et assouplit les structures formelles ou les abolit totalement. Généralement, le pouvoir est exercé de manière consensuelle et discursive.

---

**Veröffentlichungen | Publications:** Windlin, B. (2022). *Macht in Hochschulorganisationen: Eine empirische Untersuchung an Schweizer Fachhochschulen* (Dissertation, Universität Kassel). Verfügbar unter: <https://kobra.uni-kassel.de/bitstream/handle/123456789/14254/DissertationBeatriceWindlin.pdf?sequence=4&isAllowed=y>

Hier erwähnte Publikationen sind über den Buchhandel oder die durchführende Institution bzw. die Kontaktperson zu beziehen, nicht bei der SKBF.

Les publications mentionnées dans l'Information sur la recherche éducationnelle ne sont pas disponibles au CSRE; veuillez vous adresser à votre libraire ou à l'institution de recherche ou à la personne de contact mentionnée.

---

**Methoden | Méthodes de recherche:** qualitative Erhebungs- und Auswertungsmethoden, Leitfadeninterviews, Dokumentenanalysen

---

**Geografischer Raum | Délimitation géographique:** Schweiz

---

**Art des Projekts | Type de recherche:** Eigenprojekt im Rahmen einer Dissertation

---

**Auftrag | Mandat de la recherche:** ohne Auftrag

---

**Finanzierung | Financement:** Eigenfinanzierung und durch die aufgeführte Institution

---

**Schlüsselbegriffe:** Hochschule, Fachhochschule, Macht, formelle und informelle Macht, Führungsperson

---

**Mots-clés:** haute école, haute école spécialisée, pouvoir, pouvoir formel et informel, cadre

---

© SKBF. Nachdruck mit Quellenangabe erwünscht; Belegexemplar erbeten.

---

© CSRE. Reproduction autorisée avec mention de la source; veuillez nous envoyer un justificatif.