

# Auf Profilsuche

## Grenzen einer ausdifferenzierten Hochschullandschaft

**Jan-Christoph Rogge**  
**Tim Flink**  
**Simon Roßmann**  
**Dagmar Simon**  
Berlin

Lange Zeit war die Differenzierung im deutschen Hochschulsystem lediglich eine Frage unterschiedlicher Hochschultypen (vgl. Mönch 2008). Es wurden Technische und Kunsthochschulen gegründet, Fachhochschulen als Antwort auf den Bildungsnotstand geschaffen (vgl. Enders 2010) und in den zwei letz-

ten Dekaden verstärkt private Hochschulen eingerichtet (Turner 2001: 239). Für die Gruppe der Universitäten galt die „deutsche Tradition einer relativ großen Einheitlichkeit in der Qualität“ (Teichler 1999: 27).

Mit der Einführung des „New Public Management“ (NPM) und der zunehmenden Steuerung und Koordination über den Modus des Wettbewerb wurde eine horizontale Ausdifferenzierung der Hochschulen durch Profilbildung eingeleitet. Durch die Exzellenzinitiative kam das neue Ziel einer vertikalen Differenzierung hinzu. Damit hatte sich die Wissenschaftspolitik endgültig von der „überkommenen Vorstellung“ (Schavan 2009) einer großen Einheitlichkeit der Universitäten verabschiedet. Profilbildung sollte nicht mehr nur „dezentral als Summe individueller Wahlentscheidungen der Hochschullehrer entstehen“ (Meier 2012: 176), sondern zum Element der strategischen Hochschulplanung werden.

In diesem Sinne ist Profilbildung als eine aktive Konstruktionsleistung der Hochschulleitungen zu verstehen (Meier/Schimank 2010: 211; Brandt et al. 2012: 62), mit der auf die Herausarbeitung von Besonderheiten abgezielt wird, die für die Hochschule als Ganzes gelten (Teichler 1999: 30) und auch hochschulextern als solche wahrgenommen werden (Meier 2012: 171).

Profilbildung deutscher Hochschulen hat in der Hochschulforschung in letzter Zeit durchaus erhöhte Aufmerksamkeit gefunden.<sup>1</sup> Doch was verbirgt sich überhaupt hinter dem Begriff der Profilbildung, welche in-

---

<sup>1</sup> vgl. etwa Nickel 1998; Olbertz 1999; Teichler 1999; Meier/Schimank 2002, 2010; Meier 2012

haltlichen und strukturellen Dimensionen weist sie auf, welche hochschulinternen Strukturen und Kompetenzverteilungen ermöglichen bzw. begrenzen Profilbildung?

Um diese Fragen empirisch zu prüfen, wurden die maßgeblichen Akteure dieser Prozesse befragt: die Hochschulleitungen einerseits und die Professorinnen und Professoren andererseits.<sup>2</sup> Erst aus dieser Gegenüberstellung von Aussagen ergibt sich ein konzises Bild, wie Profilbildung an deutschen Hochschulen tatsächlich dimensioniert werden kann. Als konzeptioneller Zugang dient der organisationssoziologische Neo-Institutionalismus (v.a. Meyer/Rowan 1977; DiMaggio/ Powell 1983). Unter der Annahme, dass Wettbewerb nicht zwangsläufig die politisch gewünschte Ausdifferenzierung zur Folge hat, stellt dieser Ansatz „ein geeignetes Instrumentarium zur Erforschung des Organisationsverhaltens unter Wettbewerbsbedingungen“ dar (Krücken 2004: 1). Veränderungen von universitären Strukturen dienen aus dieser Perspektive nicht primär der rationalen Zielerreichung, sondern sichern vor allem Legitimität und damit den „Ressourcenzufluss“ (Walgenbach 2002: 160).

Im Folgenden sollen zur Beantwortung der Frage, welchen Einfluss die Profilbildung der Universitäten auf ihre Strukturen hat, zunächst die organisationalen Voraussetzungen und Grenzen der Profilbildung (1.) sowie die Auslöser der Profilbildung diskutiert (2.) werden. Im Anschluss an die Darstellung der empirisch vorzufindenden strukturellen Ausgestaltungen der Profilbildung werden an diesen die grundlegenden neo-institutionalistischen Thesen der Entkopplung (3.) und der Isomorphie (4.) geprüft. Zuletzt werden einige abschließende Bemerkungen zur Nachhaltigkeit der aktuellen Profilbildungsprozesse gemacht (5).

---

<sup>2</sup> Es wurden leitfadengestützte Interviews mit den für Forschung zuständigen Mitgliedern der Hochschulleitungen an 13 deutschen Universitäten geführt. Alle im Sample befindlichen Universitäten haben sich an der ersten Phase der Exzellenzinitiative mit mindestens einem Antrag beteiligt. Etwa die Hälfte davon war in der dritten Förderlinie erfolgreich. Nur eine Universität konnte in keiner der drei Förderlinien reüssieren. Als Kontrastfolie wurden Ergebnisse der Hochschulprofessoren-Befragung 2011 des Kooperationspartners Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW) in diesem Projekt herangezogen. Angeschrieben wurden insgesamt 9.400 als forschungsstark eingestufte Professorinnen und Professoren. Die Rücklaufquote betrug 27 Prozent (Brandt et al. 2012: 14). Ergänzend wurde eine Dokumentenanalyse durchgeführt. Damit sind insbesondere die Webseiten, frei zugängliche Materialien zu Profilen, Leitbildern und Leitungsstrukturen der betreffenden Universitäten sowie die Landeshochschulgesetze und andere relevante gesetzliche Regelungen gemeint.

## 1. Hochschulinterne Voraussetzungen und Grenzen der Profilbildung

Es wurde bereits angedeutet, dass nicht erst seit der Exzellenzinitiative, sondern bereits seit Mitte der 1980er Jahre ein wissenschaftspolitisch induzierter Ausdifferenzierungsprozess der Hochschullandschaft zu beobachten ist (Teichler 1999: 27). Der Zusammenhang mit den NPM-orientierten Reformen der Hochschulen, die nicht nur in Deutschland, sondern auch in anderen europäischen Staaten unternommen wurden, ist unverkennbar: Trotz prekärer Haushaltssituation sollten die Leistungen nationaler Wissenschaftssysteme gesteigert werden.

Hierfür wurden die Rahmenbedingungen für Hochschulen angepasst; insbesondere durch die Gewährung einer höheren Autonomie sollten sie in die Lage versetzt werden „effizienter“ zu agieren. Die Hochschulen sollten als handlungsfähige „Akteure“ (Meier 2009) konstruiert werden, damit sie sich im Wettbewerb profilieren können. Die neue Verantwortlichkeit erforderte jedoch einen Ansprechpartner, vor allem für die Zuwendungsgeber. Diese Rolle wurde den Hochschulleitungen zugeschrieben: Sie haben die Aufgabe, ihre Einrichtungen nach außen, das heißt gegenüber Staat und Gesellschaft, zu vertreten und die in den vertragsförmigen Vereinbarungen festgelegten Ziele nach innen durchzusetzen.

Um diese Aufgaben erfüllen und in die hochschulinternen Beziehungen, insbesondere zwischen den Fakultäten, gestaltend eingreifen zu können, haben die Hochschulleitungen in vielen Bundesländern an Kompetenzen hinzugewonnen. Komplementär dazu wurden die Kompetenzen der kollegial organisierten Selbstverwaltungsgremien vielerorts zugunsten einer Stärkung interner hierarchischer Beziehungen eingeschränkt (vgl. Kehm/Lanzendorf 2006: 171; Hüther 2010). Das gilt allerdings nicht für die Autonomie der einzelnen Professorinnen und Professoren, die nach wie vor sehr hoch ist – auch und gerade im internationalen Vergleich (Buchholz et al. 2009).

Es sind unter anderem solche Veränderungen des Akteurstatus der Hochschulen, die in der Hoch- und Wissenschaftsforschung zu einer Debatte über ihre „Organisationswerdung“ geführt haben, sprich ihre Angleichung an andere Organisationen wie moderne Dienstleistungsunternehmen (Brunsson/Sahlin-Anderson 2000; Krücken/Meier 2006). Diese Angleichung impliziert, dass Hochschulen ihren Charakter als „specific organisations“ (Musselin 2007) verlieren würden. Dabei wird jedoch dem Umstand, dass sich an den grundlegenden Konstellationen in den Hochschulen wenig geändert hat, nicht ausreichende Aufmerksamkeit gewidmet.

Die Fachgemeinschaften als zentrale Steuerungsinstanzen entscheiden nach wie vor über Qualität und über Qualitätsmaßstäbe guter Forschung, über die Verteilung von Reputation sowie über die Karrierewege von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern (Wentland et al. 2012). Hochschulen verfügen nach wie vor weder über Organisationsmacht, um über die „Fortdauer der Mitgliedschaft“ disponieren zu können, noch über Personalmacht, also die „Möglichkeit, die Karrierewege ihrer Mitglieder zu beeinflussen“ (Hüther/Krücken 2011: 307). Selbst die formalrechtlich mit mehr Kompetenz ausgestatteten Hochschulleitungen können keinen direkten Einfluss auf die Leistungserbringung des wissenschaftlichen Personals ausüben (ebd.). Darin liegt weiterhin ein fundamentaler Unterschied zu anderen Organisationsformen, wie bspw. Wirtschaftsunternehmen, begründet.

Unter diesen Bedingungen bleibt den Hochschulleitungen zur Animation und Steuerung von Profilbildungsprozessen kurzfristig nur die Bereitstellung von Anschubfinanzierungen für neue Forschungsvorhaben und -strukturen und langfristig eine stärkere Einflussnahme auf die inhaltliche Ausrichtung der Universität via Personalentscheidungen auf der Ebene der Professorenschaft. Das wichtigste zur Verfügung stehende Steuerungsinstrument ist dabei das Berufungsrecht, das bereits in elf Bundesländern von den ehemals zuständigen Landesministerien auf die Hochschulen übertragen worden ist.<sup>3</sup> Obgleich dieses Instrument nach Aussage unserer Interviewpartner bislang erst moderat angewendet wird, können Hochschulleitungen – wenn auch nur partiell – die inhaltliche Orientierung, Ausrichtung und Strukturbildung ihrer Hochschule nachhaltig beeinflussen: Profilbildung durch die Stärkung einiger Fachbereiche zulasten anderer. Hierzu ein typisches Zitat aus einem Interview mit einem Hochschulleitungsmitglied:

„Wir bauen in den Berufungsverfahren konsequent die Stärken aus. Das ist die größte Chance, die sich ergeben hat in den letzten Jahren.“ (Universität G)

Den Hochschulleitungen fehlen jedoch nicht nur die internen Durchgriffsmöglichkeiten, sie sind auch weiterhin rechenschaftspflichtig gegenüber externen Akteuren. Nach wie vor spielt der Staat eine bedeutende, wenn auch veränderte Rolle bei der Steuerung und Koordination der Hochschulen,<sup>4</sup> nicht zuletzt als „zentraler ‚change agent‘“ (Schimank 2005: 151) der Transformation des Governance-Regimes der Hochschulen. Die

---

<sup>3</sup> Im Gegensatz zum Berufungsrecht liegt die Dienstherreneigenschaft in den meisten Bundesländern noch beim Land (Hüther et al. 2011: 20).

<sup>4</sup> vgl. Braun/Merrien 1999; Knie/Simon 2010; Krücken 2011: 3

Kombination von fehlender interner Durchsetzungskraft gegenüber der professoralen Autonomie und der Abhängigkeit von externen Akteuren (vor allem der Staat, aber auch z.B. Drittmittelgeber) führen so zu einer doppelten Legitimationspflicht der Hochschulleitungen. Das alte Steuerungsmodell, das durch staatliche Detailsteuerung und akademische Selbstorganisation der Professorinnen und Professoren geprägt war, hat sich also verändert, aber nicht grundsätzlich an Relevanz verloren.

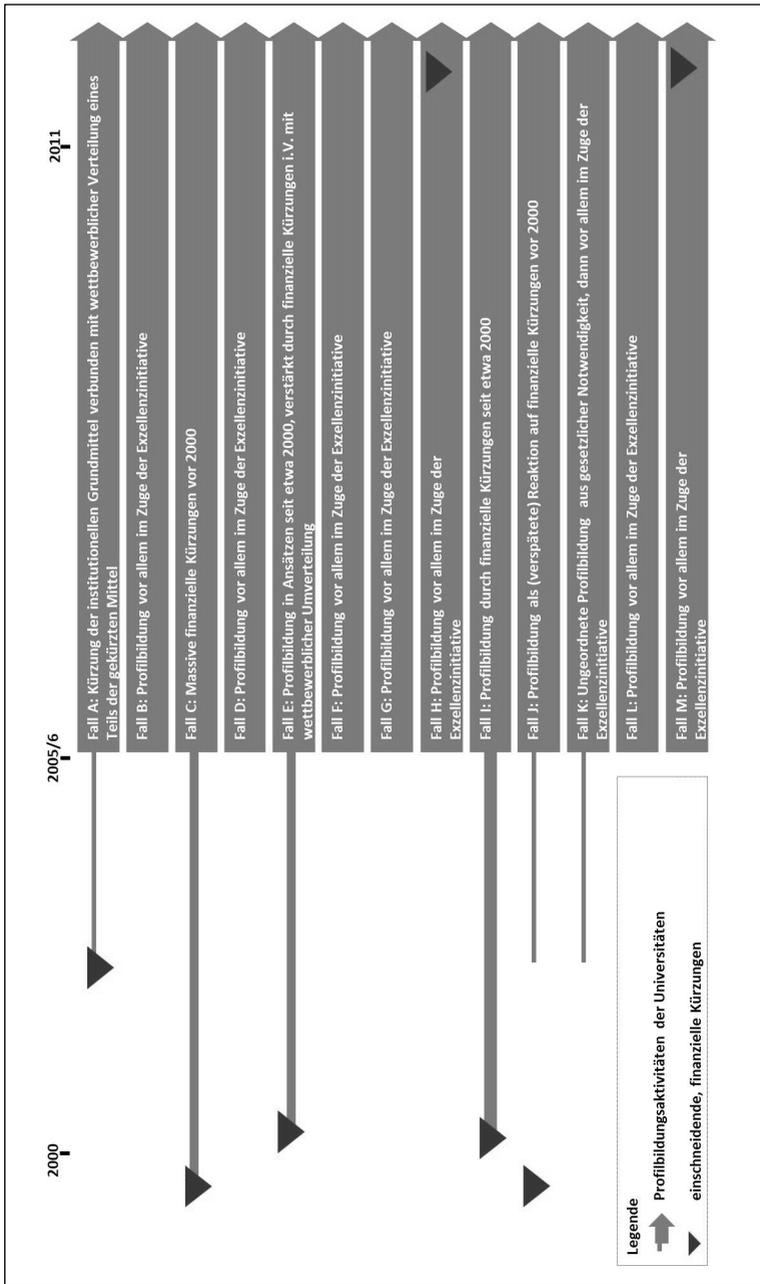
Dennoch bildet die, wenn auch nur partiell gestärkte Selbststeuerungsfähigkeit der Universitäten eine wichtige Grundlage für ein weiteres Element der Hochschulreformen: die Intensivierung des Wettbewerbs zwischen den Hochschulen (vgl. Strohschneider 2009). Traditionell konkurrieren im Wissenschaftssystem einzelne Forscherinnen und Forscher um Aufmerksamkeit und Reputation (vgl. etwa Luhmann 1968). Nun soll der Wettbewerb, entsprechend der „institutionellen Sichtweise“ des NPM (Schedler/Proeller 2009: 5), auf die Ebene der Hochschulen ausgeweitet werden. Auf „Quasi-Märkten“, in denen Kundennachfrage durch Peer-Review substituiert wird, sollen sie in einen verstärkten Wettbewerb um finanzielle Ressourcen, wissenschaftliches Personal und Reputation eintreten (vgl. De Boer et al. 2007: 139) und auf Studienmärkten um Studierende konkurrieren (Mönch 2008). Davon erhoffte man sich eine Differenzierung der deutschen Hochschullandschaft (vgl. Teichler 1999: 29). Bevor es nun um die empirisch vorgefundene Ausgestaltung der Profilbildung an deutschen Universitäten geht, werden zunächst deren Auslöser analysiert.

## 2. Auslöser der Profilbildung

Die Mehrheit der Universitäten unseres Samples hat erst im Zuge der Exzellenzinitiative damit begonnen systematisch ihre Stärken und Schwächen zu reflektieren. Diese Analysen und Aktivitäten bilden die Grundlage für die Anträge zur Exzellenzinitiative. Insofern ist die *Exzellenzinitiative als Katalysator* der (fast) flächendeckenden Profilbildung an deutschen Universitäten zu bezeichnen. Das nachstehende Zitat illustriert diesen Zusammenhang:

„Wir haben, um eben eine klare Profilierung heraus zu bilden, ein Instrument geschaffen, das wir [Forschungsschwerpunkte] nennen. Die sind als Instrument geschaffen worden im Kontext der ersten Phase der Exzellenzinitiative. Das waren also sozusagen die Instrumente, mit denen man dann versucht hat, auf eine Größenordnung wie ein Exzellenzcluster hin zu zielen.“ (Universität H)

Abbildung 1: Darstellung der Auslöser universitärer Profilbildung



An jenen Universitäten, die bereits vor der Exzellenzinitiative profilbildende Aktivitäten vorangebracht haben, waren zumeist finanzielle Kürzungen oder deren Ankündigung die wesentlichen Triebfedern. Freilich haben die Universitäten, vor allem hinsichtlich der Grundfinanzierung durch die jeweiligen Bundesländer, teilweise sehr unterschiedliche Voraussetzungen. Zudem variieren die finanziellen Einbußen hinsichtlich ihrer Höhe, des Anlasses und Zeitpunkts sowie in Bezug auf die Begründungen und begleitenden Maßnahmen mitunter erheblich.

Während in einigen Fällen die Haushalte der Universitäten aus primär wirtschaftlichen Gründen (mitunter radikal) gekürzt wurden, ist den Universitäten in anderen Bundesländern pauschal ein bestimmter Prozentsatz der Professuren entzogen, jedoch gleichzeitig ein späterer Rückfluss in Aussicht gestellt worden, um den Wettbewerb zwischen den Hochschulen zu verstärken. In diesen Fällen lässt sich, zugespitzt formuliert, von einer *Profilbildung aus Not* sprechen. Für diese Gruppe der Universitäten ist folgendes Zitat typisch:

„Ich glaube alle Universitäten [sind] vor dem Hintergrund knapper Kassen gezwungen, Schwerpunkte zu bilden. Manche nennen das Schwerpunkte, andere nennen es Profildbereiche, andere Exzellenzbereiche, noch andere Cluster, aber gemeint ist das Gleiche: Die schwindenden Ressourcen dahin zu lenken, wo sie gut angelegt sind. Insofern ist das keine Erfindung [der Universität I], das ist eine konvergente Entwicklung, zu der alle gezwungen waren.“  
(Universität I)

Die betroffenen Universitäten waren aufgrund der schwindenden finanziellen Ausstattung „gezwungen“ zu entscheiden, welche Fachbereiche/Fakultäten und Organisationseinheiten verkleinert bzw. aufgelöst und welche gegebenenfalls von den Kürzungen ausgenommen werden. Diese Entscheidungen führten zudem zu einer Auseinandersetzung mit den Stärken und Schwächen der Universität, die Grundlage für jede Profilbildung ist. An dem grundsätzlichen Problem der unterfinanzierten Hochschulen ändern im Übrigen auch der Hochschulpakt und weitere Programme wenig, zumal sie allesamt befristet sind und den Hochschulen kaum eine mittelfristige Planungssicherheit bieten können (vgl. Gaethgens 2012).

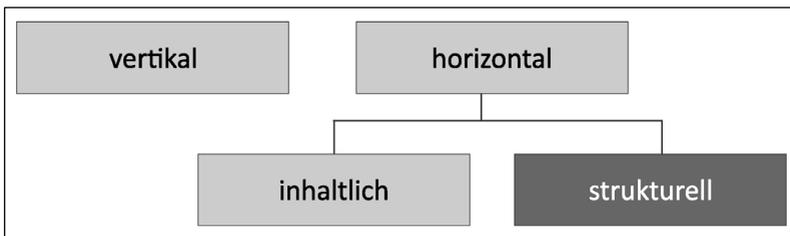
Universitäre Profilbildung ist also im Wesentlichen extern induziert – sei es durch die Aussicht auf zusätzliche Mittel oder die Kürzung der vorhandenen Mittel. Zwar sind an einigen Universitäten auch unabhängig davon Stärken und Schwächen reflektiert und ist über organisationale Identitäten nachgedacht worden. Entscheidend waren aber externe, d.h. staatliche Anreize. Selbst an jenen Universitäten, die zuvor bereits eine Profilbildung aus Not betrieben haben, hat die Exzellenzinitiative zu ei-

ner erheblichen Intensivierung der Profilbildungsaktivitäten geführt. Diese können sehr verschieden ausgestaltet sein.

### 3. Ausgestaltung der Profilbildung

Profilbildung kann grundsätzlich auf zwei Achsen stattfinden: (1) *vertikal* hinsichtlich Reputation und Qualität sowie (2) *horizontal* in Bezug auf das Leistungsspektrum (Forschung, Lehre, Nachwuchsförderung, unternehmerische Aktivitäten, internationale Kooperationen, Weiterbildung etc.). Wenngleich insbesondere die vertikale Differenzierung mit dem Ziel einige „Spitzenuniversitäten“ zu schaffen in den letzten Jahren gesteigerte und vor allem politische Aufmerksamkeit gefunden hat, sind vertikale Besonderheiten für sich genommen nicht profilbildend. Ein Profil kann nur auf der horizontalen Dimension begründet werden. Horizontale Besonderheiten können allerdings vertikale Bewertungen beeinflussen, wenn etwa die Internationalität des Lehrkörpers und der Studierenden die Reputation der jeweiligen Einrichtung steigert (vgl. Teichler 1999: 30-31). Darüber hinaus kennt die horizontale Achse zwei Dimensionen der Differenzierung: (1) *strukturell* durch die Einrichtung von disziplinenübergreifenden Forschungszentren oder strukturierten Doktorandenprogrammen und (2) *inhaltlich* durch Schwerpunktsetzungen in einzelnen Fachbereichen und/oder bei fakultätsübergreifenden Forschungscluster oder -zentren.

Abbildung 2: Dimensionen von Profilbildung



Bezogen auf die Ergebnisse unserer Studie stellt sich die (Grundlagen-) Forschung als wesentlicher Differenzierungsmodus bei der inhaltlichen Ausgestaltung der horizontalen Profilbildung dar, nicht etwa Lehre oder Wissens- und Technologietransfer, Nachwuchsförderung, regionale/internationale Kooperationen etc. Statt Differenzierung sind hier Angleichungsprozesse zu beobachten (vgl. Hornbostel/Simon 2011).

Die Fokussierung auf Forschung hängt dabei zum einen mit dem Förderinstrument Exzellenzinitiative zusammen, das eindeutig auf Forschung in seinem Programm und Instrumentarien setzt. Zum anderen ist die Forschung jedoch schon seit den Anfängen der Profilbildungsdebatten in Deutschland der zentrale Modus der angestrebten Differenzierung (vgl. Wissenschaftsrat 1985). Ein wesentlicher Grund liegt auch in dem hohen Rang der Forschung in der wissenschaftlichen Reputationshierarchie und damit auch in Evaluationssystemen der Wissenschaft (Simon 2011). Dies schlägt sich auch in der Perzeption der Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler nieder: Fast 70 Prozent der Professorinnen und Professoren messen der Grundlagenforschung höchste Bedeutung bei, während dies nur jeweils ca. 40 Prozent für die Lehre und angewandte Forschung angeben (Brandt et al. 2012: 76).

Das Studienangebot bzw. die Lehre ist an den ausgewählten Universitäten allenfalls mittelbar profilbildend. In den meisten Fällen gehen unsere Interviewpartner implizit oder explizit davon aus, dass gemäß dem Humboldtschen Ideal der Einheit von Forschung und Lehre exzellente Forschung zu exzellenter Lehre führe.

Nimmt man nun die strukturelle Ausgestaltung der horizontalen Profilbildung in den Blick, fällt schnell auf, dass sich die neu eingerichteten Organisationseinheiten in vielen Punkten ähneln: hinsichtlich ihrer Organisationsstruktur, der interdisziplinären Ausrichtung und ihres starken Bezugs auf Forschung respektive Grundlagenforschung. Universitäre Profilbildung verengt sich also auf die Forschung und drückt sich zuvörderst in der Etablierung von Forschungsschwerpunkten aus. Zusammengefasst sollen diese Schwerpunkte das Kompetenzportfolio der jeweiligen Universität in der Forschung abbilden. Größe, Bezeichnung und institutionelle Stellung dieser Schwerpunkte variieren von Fall zu Fall. Gemeinsam jedoch ist allen Forschungsschwerpunkten, dass sie als institutionelle Metastrukturen, d.h. quer zu den Fakultäten und Fachbereichen, angelegt sind.

Die Forschungsschwerpunkte sind in allen Fällen das Resultat von internen Bestandsaufnahmen der Stärken und Schwächen der Universitäten, die sich allerdings hinsichtlich ihrer Prozessorganisation und Professionalisierung zum Teil beträchtlich unterscheiden. Universitätsintern sind die Hochschulleitungen zwar allerorten die wesentlichen Akteure der Profilbildungsprozesse, sie sind aber in der Ausgestaltung auf die kollegiale Zusammenarbeit, vornehmlich mit der Professorenschaft, angewiesen. Im Zuge der Exzellenzinitiative haben einige Universitätsleitungen – ganz im Sinne der Antragsmodalitäten – zwar zunächst versucht, die Anträge weites gehend alleine zu formulieren, sie sind dann aber später dazu über-

gegangen, die Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler zu beteiligen. Zwei Angehörige von Hochschulleitungen formulieren diese Entwicklung wie folgt:

„Wir haben damals ein exzellentes top-down-Geschehen kreierte. [...] Wir haben das im Rektorat relativ einsam ausgearbeitet, haben natürlich die Dekane informiert, aber es war kein bottom-up-Geschehen. Und das, was wir gemerkt haben dann in der zweiten Runde [...], jetzt müssen wir uns richtig zusammensetzen, und haben das richtig als bottom-up-Geschehen geguidet.“ (Universität D)

„Und wir können im Grunde genommen hier nur durch so eine Profilbildung Gruppen von Wissenschaftlern, die sich ganz bestimmten Themen verschreiben, optimale Bedingungen geben und dann gucken wir, ob das Bestand hat und erfolgreich ist und deswegen wird das evaluiert. Also die wissenschaftlichen Themen, die [...] können nicht von oben gelenkt werden, das muss von unten kommen.“ (Universität I)

Die Etablierung von Forschungsschwerpunkten oder -zentren kann auch in Form von so genannten „Institutes for Advanced Studies“ (IAS) erfolgen. Die IAS wurden nach dem Vorbild eines Grundlagenforschungsinstituts der privaten US-amerikanischen Universität Princeton an acht der neun Universitäten mit prämiertem Zukunftskonzept eingerichtet (Köppen 2009: 16). Sie erfüllen vor allem zwei Funktionen: Zum einen sollen sie die interdisziplinäre Vernetzung der an der jeweiligen Universität tätigen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler fördern und zum anderen ein Forum für die Initiierung risikoreicher Forschungsprojekte darstellen. Auch hier zeigt sich deutlich eine Angleichung der strukturellen Profilbildung:

„Ich denke viele Universitäten haben gleichzeitig an gleichen Modellen gearbeitet. Es gibt also meinerwegen auch das Institut for Advanced Studies in den Geisteswissenschaften [...]. Das sind Punkte, wenn ich jetzt gucke, so an den anderen Exzellenz[universitäten], vieles ist dann da parallel entstanden und ich weiß nicht, ob so'n role model wirklich da war.“ (Universität F)

So unterschiedlich diese Forschungszentren oder -schwerpunkte ausgestaltet oder inhaltlich ausgerichtet sind, sie sind in allen Fällen Metastrukturen, die quer zu den Fakultäten und Fachbereichen liegen. Deren tradierte Doppelrolle als Kernelemente universitärer Strukturen und als entscheidende Steuerungsinstanzen der Disziplinen wurde jedoch durch diese inneruniversitären Strukturveränderungen in ihrer Autonomie nicht ernsthaft tangiert. Vielmehr stellen die Metastrukturen eine Erweiterung bzw. Ergänzung der formalen Strukturen der Universitäten dar. Mit finanziellen Anreizen – insbesondere durch die Mittel der Exzellenzinitiative – können Hochschulleitungen die Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler animieren, zu diesen Schwerpunktbildungsprozessen beizutragen. Al-

lerdings zeigt unsere Studie deutlich, dass die inhaltliche Konzeption und Gestaltung solcher Forschungszentren nicht als top-down Prozess erfolgreich sein kann.

Es ist fraglich, ob diese Entwicklungen auf eine Entkopplung von formaler Struktur und Aktivitätsstruktur (Meyer 1977) in einer neo-institutionalistischen Interpretation hindeuten. Danach ist die formale Struktur weitgehend unabhängig von der tatsächlichen Aufgabenerfüllung der Organisation Hochschule. Dafür spricht sicherlich, dass diese Strukturbildungen extern angeregt wurden, somit nicht das „Kerngeschäft“ von Hochschulen definieren und sich durch eine Instabilität auszeichnen, die von einer in der Regel zeitlich befristeten, externen Finanzierung abhängig ist.<sup>5</sup> Allerdings nimmt die Kooperation von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern in hochschulinternen Forschungsschwerpunkten insofern einen Einfluss auf die Aktivitätsstruktur, als dass diese ihr Engagement sonst möglicherweise auf andere (externe) Bereiche ausrichten würden. In einer längerfristigen Perspektive wäre zu beobachten, inwieweit hierdurch Kerngeschäfte der Hochschulen ergänzt werden bzw. sich verändern.

#### **4. Strukturelle Ähnlichkeiten der profilbildenden Organisationseinheiten**

Eine weitere zentrale These des Neo-Institutionalismus ist, dass sich die formalen Strukturen von Organisationen in einem spezifischen organisationalen Feld angleichen. DiMaggio und Powell (1983) sprechen dabei von *institutioneller Isomorphie in organisationalen Feldern*. Das organisationale Feld enthält bei Wirtschaftsorganisationen etwa Zulieferbetriebe, Weiterverarbeitungsfirmen oder andere Unternehmen, die ähnliche Produkte herstellen. Für die Universitäten sind das insbesondere andere Universitäten und Fachhochschulen – wie der *professional drift*<sup>6</sup> der Universitäten zeigt – sowie private Hochschulen und außeruniversitäre Forschungseinrichtungen. Analytisch wird zwischen drei Mechanismen institutioneller Isomorphie unterschieden:

---

<sup>5</sup> Allerdings zeigt sich bspw. bei interdisziplinären Zentren oder Instituten in den Universitäten, die lange vor der Exzellenzinitiative eingerichtet worden, durchaus Beharrungsvermögen, Stabilität und auch Anerkennung durch die beteiligten Fakultäten und Fachbereiche.

<sup>6</sup> Der *professional drift* beschreibt die zunehmende Praxisorientierung von Forschung und Lehre an den Universitäten, etwa mit Blick auf die praxisnäheren Lehrangebote der Fachhochschulen (vgl. Enders 2010: 447).

- 1) Strukturangleichung durch *Zwang* kommt durch formalen und informellen Druck zustande, vor allem in Form von Rechtsvorschriften.
- 2) *Imitation* (auch: Mimese) bezieht sich auf den „Versuch, andernorts eingesetzte Problemlösungsmuster zu kopieren“ (Krücken 2004: 2) und ist die Folge wechselseitiger Beobachtungsprozesse in von Mehrdeutigkeit und hoher Unsicherheit geprägten Verhältnissen, insbesondere hinsichtlich der Herstellung von Legitimität und Erfolg.
- 3) *Normativer Druck* wird hervorgerufen durch den interorganisationalen Austausch von Professionsmitgliedern, die durch ihren professionellen Hintergrund ähnliche Orientierungen und Problemlösungsansätze verfolgen. (DiMaggio/Powell 1983: 150-154)

In der Exzellenzinitiative vermischen sich die beiden letztgenannten Mechanismen. Die Träger des *normativen Drucks* sind hier nicht nur wie bei DiMaggio/Powell Professionsangehörige, sondern auch die gesellschaftliche Umwelt: Erwartungshaltungen von Politik und Gesellschaft.<sup>7</sup> Zwar ist die Antragstellung für die Hochschulen nicht verpflichtend, doch entsteht durch die hohe mediale Aufmerksamkeit und die hohe Teilnahmequote (über 80 Prozent der deutschen Universitäten)<sup>8</sup> ein enormer Druck, sich an der Ausschreibung zu beteiligen.

Überdies hat die ungewöhnliche „konzeptionelle Offenheit der Programme“ der Exzellenzinitiative (Leibfried 2010: 37) eine hohe Unsicherheit hinsichtlich der Erfolgsbedingungen zur Folge, die zu *mimetischen Prozessen* führt. Referenzen für diese Imitationen sind vor allem die als Vorbilder vielbemühnten Institutsmodelle privater US-amerikanischer Forschungsuniversitäten (IAS) und vermeintlich erfolgreiche Modelle anderer deutscher Universitäten (Konzept der Forschungsschwerpunkte). Ein Hochschulleitungsmitglied beschreibt dies folgendermaßen:

„Ich mein das [...] zum Beispiel, das Institute for Advanced Studies...das inzwischen jetzt natürlich auch an anderen Standorten existiert, ja? Die Idee irgendwo haben wir am Ende auch kopiert, ich mein die Idee von Princeton, weil das Princeton IAS wirklich ein Leuchtturm ist [...]. Ich glaube einfach,

---

<sup>7</sup> Vor dem Hintergrund der Diskussion um „Hochschulen im Wettbewerb“ schlägt Krücken (2004: 3) vor, als Träger normativen Drucks nicht (nur) Professionsangehörige, sondern „nicht-staatliche externe Instanzen generell“ zu berücksichtigen. Da sein Forschungsinteresse der Einführung konsekutiver Studiengänge gilt, meint er damit vor allem Beratungs- und Akkreditierungseinrichtungen.

<sup>8</sup> Von insgesamt 88 staatlichen Universitäten (Hochschulen mit Promotionsrecht) haben in der ersten Antragsrunde 2006 74 Universitäten (Beteiligungsquote von 84 %) insgesamt 319 Anträge, in der zweiten Runde 2007 67 Universitäten (76 %) zusammen 261 Anträge eingereicht (Köppen 2009: 293; <http://www.hochschulkompass.de> (14.6.2012)).

dass eine aufmerksame Universität merkt, dass es ohne solche Schwerpunktbildung nicht geht.“ (Universität E)

Es wird an dem Verfahren und den verantwortlichen Akteursgruppen für die Exzellenzinitiative deutlich, dass trotz der oben vorgeschlagenen Erweiterung der Träger normativen Drucks weiterhin die wissenschaftlichen Professionsangehörigen entscheidend für die strukturelle Isomorphie sind. Schließlich werden die Entscheidungen des Bewilligungsausschusses von wissenschaftlichen Gutachtergruppen vorbereitet. Gleichzeitig verfügen die Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler im Bewilligungsausschuss über die Mehrheit der Stimmen. Die Kombination dieser beiden Faktoren führt zu Angleichungsprozessen innerhalb des organisationalen Feldes der deutschen Universitäten.

Insgesamt betrachtet finden so die beiden wesentlichen Auslöser der Profilbildung ihre Entsprechung in den drei von DiMaggio/Powell (1983) postulierten Mechanismen der Strukturangleichung: Bei der Exzellenzinitiative als Katalysator spielen normativer Druck und mimetische Prozesse eine Rolle, in der Profilbildung aus Not hingegen spiegelt sich, wie oben beschrieben, staatlicherseits ausgeübter Zwang in Form von gesetzlichen Vorgaben und finanziellen Kürzungen als dritter Mechanismus institutioneller Isomorphie wider.

## **5. Nachhaltige Profilbildung?**

Profilbildungsprozesse an deutschen Hochschulen wurden bislang vornehmlich von der externen Umwelt, in erster Linie der Wissenschaftspolitik ausgelöst. Die Exzellenzinitiative hat hier als Katalysator gewirkt. Als ein weiterer relevanter Faktor konnte die „Profilbildung aus Not“ identifiziert werden, das heißt eine Konzentration auf die Stärken der Hochschule unter restriktiven finanziellen Bedingungen. Als entscheidender Differenzierungsmodus wirkt (Grundlagen-)Forschung, eine der höchsten Güter im wissenschaftlichen Reputationssystem. Andere Aufgaben und Leistungen wie bspw. Nachwuchsförderung, Internationalisierung und Gleichstellungspolitik finden sich zwar vielfach in den Konzepten der Zukunftskonzepte wieder. Sie haben aber mehr den Status eines „Zusatzes“ und sind nicht Kernelemente einer Profilbildung. Die angestrebte Ausdifferenzierung im Hochschulsystem findet also in einem sehr eingeschränkten Maße statt, stattdessen sind vor allem auf der strukturellen Ebene Angleichungsprozesse zu beobachten – ausgehend von dem vermeintlichen Erfolgsmodell der Institutes for Advanced Studies.

Profilbildung ist selbst in einer Hochschule mit einer gestärkten und mit Ressourcen ausgestatteten Leitung nur in Kooperation mit der Profes-

sorenschaft durchzusetzen, vor allem wenn sie deren Haupttätigkeitsfeld berührt. Dies hat zur Folge, dass die Hochschulleitungen in den meisten Fällen nur über die Option verfügen, exzellente Forschungsfelder zu identifizieren, um diese dann als Forschungsschwerpunkte mit besonderem institutionellen Status innerhalb der universitären Strukturen ausflaggen zu können.

Die institutionellen Prozesse der Profilbildung und ihre dargestellte Ausprägung zeigen auch, dass Hochschulen nach wie vor ihren Charakter als „specific organisations“ (Musselin 2007) nicht verloren haben und dass sich der Prozess ihrer „Organisationswerdung“ als komplex, widersprüchlich und von begrenzter Reichweite erweist. Damit soll nicht die enorme Schubkraft, die die Exzellenzinitiative im deutschen Hochschulsystem ausgelöst hat, negiert werden. Allerdings trifft deren Fokus auf Forschung bei den Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern auf fruchtbaren Boden, entspricht er doch der Reputationslogik des Wissenschaftssystems. Nicht nur verteilt der Staat aktuell zusätzliche Mittel für herausragende Forschungsleistungen, auch richtet sich die Reputationsverteilung im Wissenschaftssystem seit jeher daran aus.

Inwieweit es vor diesem Hintergrund tatsächlich zu einer nachhaltigen vertikalen Differenzierung kommt, hängt auch davon ab, ob und welche Förderprogramme für die Zeit nach 2017, dem Ende der Exzellenzinitiative, aufgelegt werden, die diese Absicht weiter verfolgen. Für eine horizontale Differenzierung, in der die Hochschulen sich auf ihre Stärken konzentrieren können statt mit begrenzten Ressourcen alle Aufgaben erfüllen zu wollen (Wissenschaftsrat 2010), bedarf es auch einer Differenzierung des wissenschaftspolitischen Anreizsystems, das gleichzeitig Anerkennung in den Reputationsmechanismen der Wissenschaft finden muss. Denn wenn nur „exzellente“ Forschung hohe Anerkennung findet, ist die Motivation beispielsweise eine „entrepreneurial university“ oder eine auf gute Lehre und Weiterbildung ausgerichtete Hochschule zu betreiben, denkbar gering.

## Literatur

- Brandt, Tasso / Breitfuss, Marija / Daimer, Stephanie / Dinges, Michael / Ecker, Brigitte / Egel, Jürgen / Flink, Tim / Niederl, Andreas / Rammer, Christian / Reidl, Sybille / Rogge, Jan-Christoph / Roßmann, Simon / Schiessler, Paula / Schubert, Torben / Simon, Dagmar (2012): Forschung an deutschen Hochschulen – Veränderungen durch neue Governance-Modelle und den Exzellenzdiskurs. Zur Situation der Forschung an Deutschlands Hochschulen – Aktuelle empirische Befunde. Berlin, S. 3–206.
- Braun, Dietmar / Merrien, François-Xavier (Hrsg.) (1999): Towards a new model of governance for universities? A comparative view. London: J. Kingsley.

- Buchholz, Kai / Gülker, Silke / Knie, Andreas / Simon, Dagmar (2009): *Attraktivität von Arbeitsbedingungen in der Wissenschaft im internationalen Vergleich. Wie erfolgreich sind die eingeleiteten wissenschaftspolitischen Initiativen und Programme?* Berlin.
- De Boer, Harry / Enders, Jürgen / Schimank, Uwe (2007): *On the Way towards New Public Management? The Governance of University Systems in England, the Netherlands, Austria and Germany*, in: Jansen, Dorothea (Hg.): *New Forms of Governance in Research Organizations. Disciplinary Approaches, Interfaces and Integration*, Dordrecht: Springer, S.13–54.
- Brunsson, Nils / Sahlin-Andersson, Kerstin (2000): *Constructing Organizations: The Example of Public Sector Reform*, in: *Organization Studies* 21(4), S. 721–746.
- DiMaggio, Paul J. / Powell, Walter W. (1983): *The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields*, in: *American Sociological Review* 48 (2), S. 147–160.
- Enders, Jürgen (2010): *Hochschulen und Fachhochschulen*. In: Simon, Dagmar / Knie, Andreas / Hornbostel, Stefan (Hg.): *Handbuch Wissenschaftspolitik*, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 443–456.
- Gaegtgens, Peter (2012): *Die Exzellenzinitiative im Kontext Bund/Länder-finanzierter Forschungsförderprogramme (Wissenschaftspolitik im Dialog 1/2012)*: Berlin: Berlin-Brandenburgische Akademie der Wissenschaften, URL [http://www.bbaw.de/publikationen/neuerscheinungen/pdf-dateien/BBAW\\_Wissenschaft\\_im\\_Dialog\\_1\\_2012.pdf](http://www.bbaw.de/publikationen/neuerscheinungen/pdf-dateien/BBAW_Wissenschaft_im_Dialog_1_2012.pdf) (20.9.2012)
- Hornbostel, Stefan / Simon, Dagmar (2011): *Strukturwandel des deutschen Forschungssystems – Herausforderungen, Problemlagen und Chancen*, in: Hans-Böckler-Stiftung (Hg.): *Expertisen für die Hochschule der Zukunft. Demokratische und soziale Hochschule*. Bad Heilbronn: Verlag Julius Klinkhardt, S. 241–272.
- Hüther, Otto (2010): *Von der Kollegialität zur Hierarchie? Eine Analyse des New Managerialism in den Landeshochschulgesetzen*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Hüther, Otto / Krücken, Georg (2011): *Wissenschaftliche Karriere und Beschäftigungsbedingungen. Organisationssoziologische Überlegungen zu den Grenzen neuer Steuerungsmodelle an deutschen Hochschulen*, in: *Soziale Welt* 62 (3), S. 305–325.
- Hüther, Otto / Jacob, Anna Katharina / Seidler, Hanns H. / Wilke, Karsten (2011): *Hochschulautonomie in Gesetz und Praxis. Eine Umsetzungsanalyse vor dem Hintergrund der Förderprogramme des Stifterverbandes und der Heinz Nixdorf Stiftung*, Speyer.
- Kehm, Barbara / Lanzendorf, Ute (2006): *16 Länder Approaches to Reform*. In: Kehm, Barbara / Lanzendorf, Ute (Hg.): *Reforming University Governance. Changing conditions for research in four European countries*, Bonn: Lemmens, S. 135–185.
- Knie, Andreas / Simon, Dagmar (2010): *Stabilität und Wandel des deutschen Wissenschaftssystems*, in: Dagmar Simon / Andreas Knie / Stefan Hornbostel (Hg.): *Handbuch Wissenschaftspolitik*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 26–38.
- Köppen, Bruni (Hrsg.) (2009): *Exzellenzinitiative – Die Gewinner. Zukunftskonzepte, Graduiertenschulen, Exzellenzcluster*. Bonn: Lemmens.
- Krücken, Georg (2004): *Hochschulen im Wettbewerb – eine organisationstheoretische Perspektive*, in: Böttcher, Wolfgang / Terhart, Ewald (Hg.): *Organisationstheorie in*

- pädagogischen Feldern. Analyse und Gestaltung. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S.286–301.
- Krücken, Georg (2011): A European Perspective on the New Modes of University Governance and Actorhood. Berkeley: Research & Occasional Paper Series: CSHE.17.11.2011; URL <http://cshe.berkeley.edu/publications/docs/ROPS.Kruecken.EuroView.12.13.11.pdf> (26.9.2012).
- Krücken, Georg / Meier, Frank (2006): Turning the University into an Organizational Actor, in: Drori, Gili S. / Meyer, John W. / Hwang, Hokyu (Hg.): Globalization and Organization. World Society and Organizational Change. Oxford: Oxford University Press, S. 241–257.
- Leibfried, Stephan (Hg.) (2010): Die Exzellenzinitiative. Zwischenbilanz und Perspektiven. Frankfurt am Main: Campus-Verlag.
- Luhmann, Niklas (1968): Selbststeuerung der Wissenschaft, in: Jahrbuch für Sozialwissenschaft 19 (2), S. 147–170.
- Meier, Frank (2009): Die Universität als Akteur. Zum institutionellen Wandel der Hochschulorganisation. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Meier, Frank (2012): Die Hochschulen und die Entwicklung ihrer Forschung. Voraussetzungen, Möglichkeiten und Folgen universitärer Profilbildung, in: die hochschule 1/2012, S. 169–189.
- Meier, Frank / Schimank, Uwe (2002): Szenarien der Profilbildung im deutschen Hochschulsystem. Einige Vermutungen, in: die hochschule 1/2002, S. 82–91.
- Meier, Frank / Schimank, Uwe (2010): Mission Now Possible, in: Whitley, Richard / Gläser, Jochen / Engwall, Lars (Hg.): Reconfiguring knowledge production. Changing authority relationships in the sciences and their consequences for intellectual innovation. Oxford: Oxford Univ. Press, S. 211–237.
- Meyer, John W. / Rowan, Brian (1977): Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony, in: American Journal of Sociology 83 (2), S. 340–363.
- Mönch, Ronald (2008): Zur Profilbildung von Hochschulen auf Studienmärkten; URL <http://mueboe.de/index.php/weggefahren/70?showall=1> (11.6.2012)
- Musselin, Christine. (2007): Are Universities Specific Organisations?, in: Krücken, Georg / Kosmützky, Anna / Torca, Marc (Hg.): Towards a Multiversity? Bielefeld: Transcript Verlag, S. 63–84.
- Nickel, Sigrun (1998): Profilbildung oder Profilneurose? Ein Erfahrungsbericht über die Leitbild- und Organisationsentwicklung an Hochschulen, in: Roloff, Christine (Hg.): Reformpotential an Hochschulen. Frauen als Akteurinnen in Hochschulreformprozessen. Berlin: Edition Sigma, S.193–213.
- Olbertz, Jan-Hendrik (1999): Institutionelle Profilierung – praktische Reformaufgabe und Gegenstand der Hochschulforschung, in: Olbertz, Jan-Hendrik / Pasternack, Peer (Hg.). Profilbildung, Standards, Selbststeuerung. Ein Dialog zwischen Hochschulforschung und Reformpraxis. Weinheim: Beltz Deutscher Studien Verlag.
- Schavan, Annette (2009): Grußwort, in: Köppen, Bruni (Hg.): Exzellenzinitiative – Die Gewinner. Zukunftskonzepte, Graduiertenschulen, Exzellenzcluster. Bonn: Lemmens, S. 8.
- Schedler, Kuno / Proeller, Isabella (2009): New Public Management. Stuttgart: UTB.
- Schimank, Uwe (2005): Die akademische Profession und die Universitäten: „New Public Management“ und eine drohende Entprofessionalisierung, in: Klatetzki, Thomas / Tacke, Veronika (Hg.): Organisation und Profession. Wiesbaden: VS Verlag, S.143–164.

- Simon, Dagmar (2011): Evaluationen in der Wissenschaft. Zu viel, zu oft und wie weiter?, in: Bund demokratischer Wissenschaftlerinnen/Wissenschaftler (BdWi) (Hg.): Wege und Irrwege in die Wissensgesellschaft. Forschungspolitik zwischen Standorticherung und gesellschaftlicher Verantwortung. BdWi-Studienheft. Marburg: BdWi-Verlag, S. 12–14.
- Strohschneider, Peter (2009): Möglichkeitsbedingungen bester Wissenschaft. Zur dritten Förderlinie der Exzellenzinitiative: „Zukunftskonzepte“, in: Köppen, Bruni (Hg.): Exzellenzinitiative – Die Gewinner. Zukunftskonzepte, Graduiertenschulen, Exzellenzcluster. Bonn: Lemmens, S. 14–17.
- Teichler, Ulrich (1999): Profilierungspfade der Hochschulen im internationalen Vergleich, in: Olbertz, Jan-Hendrik / Pasternack, Peer (Hg.): Profilbildung, Standards, Selbststeuerung. Ein Dialog zwischen Hochschulforschung und Reformpraxis. Weinheim: Beltz Deutscher Studien Verlag, S. 27–38.
- Turner, George (2001): Hochschule zwischen Vorstellung und Wirklichkeit. Zur Geschichte der Hochschulreform im letzten Drittel des 20. Jahrhunderts. Berlin: Duncker & Humblot.
- Walgenbach, Peter (2002): Neoinstitutionalistische Organisationstheorie – State of the Art und Entwicklungslinien, in: Schreyögg, Georg / Conrad, Peter (Hg.): Theorien des Managements. Wiesbaden: Gabler (u.a.), S.155–202.
- Weick, Karl E. (1976): Educational Organizations as Loosely Coupled Systems, in: Administrative Science Quarterly 21 (1), S.1–19.
- Wentland, Alexander / Knie, Andreas / Ruhrort, Lisa / Simon, Dagmar / Egel, Jürgen / Aschhoff, Birgit / Grimpe, Christoph (2012): Forschen in getrennten Welten. Konkurrierende Orientierungen zwischen Wissenschaft und Wirtschaft in der Biotechnologie (ZEW Wirtschaftsanalysen Bd. 103). Baden-Baden: Nomos Verlagsgesellschaft.
- Wissenschaftsrat (WR) (1985): Empfehlungen zum Wettbewerb im deutschen Hochschulsystem, Köln.
- Wissenschaftsrat (WR) (2010): Empfehlungen zur Differenzierung der Hochschulen, URL [www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/10387-10.pdf](http://www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/10387-10.pdf) (18.9. 2011)

# die hochschule. journal für wissenschaft und bildung

Herausgegeben von Peer Pasternack  
für das Institut für Hochschulforschung (HoF)  
an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg

Redaktion: Daniel Hechler

---

Institut für Hochschulforschung, Collegienstraße 62, D-06886 Wittenberg  
<http://www.diehochschule.de>

Kontakt:

Redaktion: Tel. 03491/87 62 090, Fax: 03491/466 255;

eMail: [daniel.hechler@hof.uni-halle.de](mailto:daniel.hechler@hof.uni-halle.de)

Vertrieb: Tel. 03491/466 254, Fax: 03491/466 255, eMail: [institut@hof.uni-halle.de](mailto:institut@hof.uni-halle.de)

ISSN 1618-9671, ISBN: 978-3-937573-37-3

---

Die Zeitschrift „die hochschule“ versteht sich als Ort für Debatten aller Fragen der Hochschulforschung sowie angrenzender Themen aus der Wissenschafts- und Bildungsforschung. Als Beihefte der „hochschule“ erscheinen die „HoF-Handreichungen“, die sich dem Transfer hochschulforscherischen Wissens in die Praxis der Hochschulentwicklung widmen.

Artikelmanuskripte werden elektronisch per eMail-Attachment erbeten. Ihr Umfang soll 25.000 Zeichen nicht überschreiten. Für Rezensionen beträgt der Maximalumfang 7.500 Zeichen. Weitere Autoren- und Rezensionshinweise finden sich auf der Homepage der Zeitschrift: <http://www.diehochschule.de> >> Redaktion.

Das Institut für Hochschulforschung (HoF), 1996 gegründet, ist ein An-Institut der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg ([www.hof.uni-halle.de](http://www.hof.uni-halle.de)). Es hat seinen Sitz in der Stiftung Leucorea Wittenberg und wird geleitet von Peer Pasternack (Direktion) und Anke Burkhardt (Geschäftsführung). Durch einen Kooperationsvertrag ist HoF mit dem WZW Wissenschaftszentrum Sachsen-Anhalt Wittenberg ([www.wzw-lsa.de](http://www.wzw-lsa.de)) verbunden.

Als Beilage zu „die hochschule“ erscheint der „HoF-Berichterstatter“ mit aktuellen Nachrichten aus dem Institut für Hochschulforschung Halle-Wittenberg. Daneben publiziert das Institut die „HoF-Arbeitsberichte“ ([http://www.hof.uni-halle.de/publikationen/hof\\_arbeitsberichte.htm](http://www.hof.uni-halle.de/publikationen/hof_arbeitsberichte.htm)) und die Schriftenreihe „Hochschulforschung Halle-Wittenberg“ bei der Akademischen Verlagsanstalt Leipzig. Ein quartalsweise erscheinender HoF-Newsletter kann unter <http://lists.uni-halle.de/mailman/listinfo/hofnews> abonniert werden.

*Umschlagseite: Jacob-und-Wilhelm-Grimm-Zentrum der Humboldt-Universität zu Berlin,  
Fotografie: Stefan Heidemann (Berlin), [www.modigrafie.de](http://www.modigrafie.de)  
Cartoon Umschlagrückseite: Dirk Meissner, Köln*

## FORUM

*Tobias Sander:*

Hochschule und soziale Ungleichheit. Ein Überblick mit Anregungen .....5

*Tobias Peter:*

Governing by Excellence. Karriere und Konturen  
einer politischen Rationalität des Bildungssystems.....21

*Stefanie Giese; Franziska Otte;*

*Matthias-Wolfgang Stoetzer; Christian Berger:*

Erfolgreich studieren in betriebswirtschaftlichen Studiengängen.  
Eine empirische Analyse der Einflussfaktoren.....40

*Jan Fendler; Eva Burmeister:*

Konzeption eines lernerorientierten hochschuldidaktischen  
Qualifikationsprogramms „Basic“.....56

*Jan-Christoph Rogge; Tim Flink; Simon Roßmann; Dagmar Simon:*

Auf Profilsuche. Grenzen einer ausdifferenzierten Hochschullandschaft .....68

*Ewald Scherm:*

Die „unternehmerische“ Universität:  
Vom Reformleitbild zum Managementalltag.....85

*Heinke Röbbken; Marcel Schütz:*

Hochschulräte. Eine empirische Bestandsaufnahme  
ihrer Zusammensetzung .....96

## **GESCHICHTE**

*Martin Morgner:*

Erfahrungen einer Recherche. Zur differenzierten Betrachtung  
und Aufklärung von studentischer politischer Opposition  
an DDR-Hochschulen nach 1961 ..... 109

*Christian Siegel:*

Die Kunstsammlung der Hochschule Merseburg.  
Erbe, Tradition und Zukunftsvision ..... 123

## **PUBLIKATIONEN**

Peter Kossack, Uta Lehmann, Joachim Ludwig:  
Die Studieneingangsphase – Analyse, Gestaltung und Entwicklung  
(*Sarah Schmid*) ..... 137

*Peer Pasternack; Daniel Hechler:*  
Bibliografie: Wissenschaft & Hochschulen  
in Ostdeutschland seit 1945 ..... 142

**Autorinnen & Autoren** ..... 161

## Autorinnen & Autoren

**Christian Berger**, B.A., Masterstudent am Fachbereich Betriebswirtschaft an der Ernst-Abbe-Fachhochschule Jena. eMail: Christian.Berger@stud.fh-jena.de

**Eva Burmeister**, Dr. phil., Schulleiterin des Angergymnasium Jena und ehemalige wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Erziehungswissenschaft der Friedrich-Schiller-Universität Jena, eMail: schulleiter@angergymnasium.jena.de

**Jan Fendler** Dr. phil. Hochschuldidaktiker an der FH Kaiserslautern und ehemaliger Projektkoordinator des Universitätsprojekts LehreLernen an der Friedrich-Schiller-Universität Jena, eMail: jan.fendler@fh-kl.de

**Tim Flink**, Dipl. Pol., wissenschaftlicher Mitarbeiter in der Forschungsgruppe Wissenschaftspolitik am Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung. eMail: tim.flink@wzb.eu

**Stefanie Giese**, B.A., Masterstudent am Fachbereich Betriebswirtschaft an der Ernst-Abbe-Fachhochschule Jena. eMail: Stefanie.Giese@stud.fh-jena.de

**Daniel Hechler** M.A., Forschungsreferent am WZW Wissenschaftszentrum Sachsen-Anhalt Wittenberg. eMail: daniel.hechler@hof.uni-halle.de

**Martin Morgner**, Dr. phil., Historisches Institut der Friedrich-Schiller-Universität Jena. eMail: martin.morgner@uni-jena.de

**Franziska Otte**, B.A., Masterstudent am Fachbereich Betriebswirtschaft an der Ernst-Abbe-Fachhochschule Jena. eMail: Franziska.Otte@stud.fh-jena.de

**Peer Pasternack**, Prof. Dr., Direktor Institut für Hochschulforschung an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg und Wissenschaftlicher Leiter WZW Wissenschaftszentrum Sachsen-Anhalt. eMail: peer.pasternack@hof.uni-halle.de; <http://www.peer-pasternack.de>

**Tobias Peter**, Dr. rer. pol., Institut für Soziologie, Albert-Ludwigs-Universität Freiburg, DFG-Forscherguppe „Mechanismen der Elitebildung im deutschen Bildungssystem“ (FOR 1612). eMail: tobias.peter@soziologie.uni-freiburg.de

**Heinke Röbbken**, Prof. Dr. rer. pol., Dipl.-Ök., Arbeitsbereich Weiterbildung und Bildungsmanagement, Carl von Ossietzky Universität Oldenburg. eMail: heinke.roebken@uni-oldenburg.de

**Jan-Christoph Rogge** M.A., wissenschaftlicher Mitarbeiter, Institut für Soziologie, Technische Universität Berlin sowie Gastwissenschaftler in der Forschungsgruppe Wissenschaftspolitik am Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung. eMail: jan-christoph.rogge@tu-berlin.de

**Simon Roßmann**, Dipl. Soz., wissenschaftlicher Mitarbeiter in der Forschungsgruppe Wissenschaftspolitik am Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung. eMail: simon.rossmann@wzb.eu

**Tobias Sander**, Dr. phil., Leiter des Bereichs Studium und Lehre an der Hochschule Hannover. eMail: tobias.sander@fh-hannover.de

**Ewald Scherm**, Univ.-Prof. Dr., Lehrstuhl für BWL, insb. Organisation und Planung an der FernUniversität in Hagen. eMail: Lehrstuhl.Scherm@FernUni-Hagen.de

**Sarah Schmid** M.A., Wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Hochschulforschung (HoF) Halle-Wittenberg. eMail: sarah.schmid@hof.uni-halle.de

**Marcel Schütz** M.A., Arbeitsbereich Weiterbildung und Bildungsmanagement, Carl von Ossietzky Universität Oldenburg. eMail: marcel.schuetz@uni-oldenburg.de

**Christian Siegel**, Dipl. Restaurator, Lehrkraft für besondere Aufgaben (Bereich Künstlerische Grundlagen) an der Hochschule Merseburg. eMail: christian.siegel@hs-merseburg.de

**Dagmar Simon**, Dr. rer. pol., Leiterin der Forschungsgruppe Wissenschaftspolitik am Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung (WZB). eMail: dagmar.simon@wzb.eu

**Matthias-Wolfgang Stoetzer**, Prof. Dr. rer. oec., Professor für Volkswirtschaftslehre an der Ernst-Abbe-Fachhochschule Jena. eMail: Matthias.Stoetzer@fh-jena.de