

# Neue Governance als Wettbewerb um Sichtbarkeit

Zur veränderten Dynamik der Öffentlichkeits- und Medienorientierung von Hochschulen

**Andres Friedrichsmeier**  
**Silke Fürst**  
Münster

Für das Verständnis der Organisationsreformen in den letzten zwei Jahrzehnten spielt der Wettbewerb zwischen Hochschulen eine entscheidende Rolle. Wettbewerb benötigt stets ein gewisses Maß an Öffentlichkeit und kann sogar ausdrücklich um seiner öffentlichen Sichtbarkeit willen betrieben werden. Der

vorliegende Beitrag beschäftigt sich mit der Frage, welche besonderen Effekte von einem Wettbewerb um öffentliche Sichtbarkeit ausgehen.

Der Beitrag arbeitet zunächst konzeptionell heraus, dass sich die Form der Öffentlichkeit im hochschulischen Wettbewerb signifikant verändert hat. Die These, dass diese Veränderung ein wesentliches Charakteristikum der Organisationsreformen ist, wird durch empirische Ergebnisse gestützt, welche den Stellenwert von öffentlicher Sichtbarkeit im Kontext des Hochschulwettbewerbs herausstellen. Abschließend wirft der Beitrag einen empirisch geleiteten Ausblick auf die Art der Auswirkungen, die aus der veränderten Öffentlichkeitsorientierung resultieren. Empirische Basis sind Befragungsergebnisse des Forschungsprojekts „Organisation und Öffentlichkeit von Hochschulen“.<sup>1</sup>

## 1. Die zweifache Ausweitung des Wettbewerbs

An sich ist die Bedeutung von Öffentlichkeit und öffentlicher Sichtbarkeit für die Organisationsreform nichts Neues. Vor zweieinhalb Jahrzeh-

---

<sup>1</sup> Dieser Beitrag entstand im Rahmen des BMBF-geförderten Forschungsprojekts „Organisation und Öffentlichkeit von Hochschulen“ und wurde von Frank Marcinkowski (Universität Münster) und Matthias Kohring (Universität Mannheim) mit wichtigen Ideen und Anregungen unterstützt. Die beiden Projektleiter tragen keine Verantwortung für eventuelle Fehler in diesem Beitrag. Sofern nicht anders gekennzeichnet, stammen alle zitierten empirischen Ergebnisse aus diesem Forschungsprojekt.

ten hat der Wissenschaftsrat sie sogar als Vehikel konzipiert, um den Reformprozess in Gang zu setzen: „Mit der Herstellung von Transparenz kann und sollte die Belebung des Wettbewerbs also einsetzen.“ (Wissenschaftsrat 1985: 24) Wettbewerb sollte die wenige Jahre später spürbare Hochschulreform tatsächlich antreiben. Öffentliche Sichtbarkeit sollte diesem neuen Wettbewerb Dynamik verleihen. „Transparenz hat aus zwei Gründen Schlüsselbedeutung für den Wettbewerb im Hochschulbereich. Nur wenn alle Beteiligten wissen, wer was leistet, also Leistungen von Personen und Institutionen vergleichen können, können sie sich den Spielregeln des Wettbewerbs gemäß verhalten.“ (ebd.: 7) Die hier angesprochenen „Beteiligten“, die in einen unmittelbaren Vergleich treten sollten, sind die Hochschulen. Bis dato war Wettbewerb im Wissenschaftssystem lediglich als Konkurrenz um Reputation wirksam und damit auf der Ebene individueller Wissenschaftler angesiedelt (vgl. ebd. sowie Münch/Pechmann 2009). Die Neuerung liegt genau darin, den Wettbewerb auf der Ebene der Organisationen zu etablieren. Die u.a. vom Wissenschaftsrat beschriebene und gleichzeitig explizit beförderte Reformrichtung lässt sich entsprechend als „Organisationswerdung“ charakterisieren (z.B. Pellert 2000: 42-43; „organizational actorhood“ bei Krücken/Blümel/Kloke 2009; Krücken/Meyer 2006).

Traditionell identifizierten sich Akademiker wesentlich stärker mit ihrer Fachcommunity als mit ihrer Hochschule (Clark 1983: 75). Mit dem Begriff „Organisationswerdung“ wird zum Ausdruck gebracht,<sup>2</sup> dass die Hochschule „zunehmend als Gesamtorganisation von ihrer gesellschaftlichen Umwelt, zum Beispiel durch die Einführung von Zielvereinbarungen, hochschulischen Rankings oder Evaluationen adressiert [wird]. Diese zielen nicht nur auf das Bewerten einzelner Disziplinen oder Professoren, sondern sie fungieren als Beschreibung der Gesamtorganisation“

---

<sup>2</sup> Der Begriff „Organisationswerdung“ ist als zuspitzende Typisierung eingängig und bündelt verschiedene empirische Beobachtungen auf produktive Weise. Im Folgenden findet der Begriff in diesem Sinn Verwendung. Allerdings ist der Begriff der „Organisationswerdung“ kein im engeren Sinn analytischer, u.a. weil er dem Missverständnis Raum gibt, Hochschulen seien vorher keine Organisationen gewesen. Dies ließe sich nur auf Grundlage eines einseitigen Organisationsverständnisses behaupten und ist hier nicht impliziert. Ebenfalls nicht impliziert werden soll die vorstellbare Auslegung, Organisationen wiesen überhistorisch bestimmte Charakteristika auf, die bisher nur den Hochschulen gefehlt hätten. Diese Auslegung wäre insofern problematisch, als mit ihr unterschlagen würde, dass andere Organisationen – etwa große Privatunternehmen oder staatliche Verwaltungen – z.T. sehr ähnlichen Reformtrends unterliegen wie die Hochschulen (z.B. Sennett 2005). Diese Auslegungsproblematik betrifft auch alternativ einsetzbare Begriffe wie „Organizational Normalization“.

(Blümel/Kloke/ Krücken 2011: 110f). Allgemein sichtbare Bewertungen, über die Wettbewerb bzw. wettbewerbliche Steuerungsinstrumente überhaupt erst funktionieren, haben deshalb weitreichende Wirkungen. Rankings sind mehr als nur eine technische Plattform des Wettbewerbs um Rangplätze. Sie verändern gleichzeitig das Selbstverständnis der Hochschulen sowie die von außen an die Hochschulen gerichteten Erwartungen. Sieger- und Exzellenzhochschulen, Elite-, Top- und Spitzenuniversitäten – in den vergangenen Jahren haben sich zahlreiche Etiketten etabliert, die im hochschulpolitischen wie öffentlichen Diskurs den Wettbewerb unter Hochschulen sichtbar machen und die Gewinner mit öffentlicher Aufmerksamkeit ausstatten.

Charakteristisch für die Organisationsreform der letzten zwei Jahrzehnte ist also zweierlei: Erstens wurde der Wettbewerb von der Ebene einzelner Wissenschaftler (zusätzlich) auf die Ebene von Hochschulen als Gesamtorganisationen gehoben. Zweitens ist eine neue Ebene von Öffentlichkeit wichtig geworden. Nachdem früher „nahezu ausschließlich in einer fachinternen Öffentlichkeit kommuniziert wurde“, ist für die Gegenwart charakteristisch, dass die Hochschulpolitik „eine über die Fächer hinausgehende Offenlegung von Leistungsunterschieden zu schaffen sucht“ (Wissenschaftsrat 2011: 10). Diese beiden Ebenenausweitungen – des Wettbewerbs von der Ebene der Einzelwissenschaftler auf die der Ebene von Organisationen sowie der Wettbewerbstransparenz von der Ebene der teildisziplinären Fachöffentlichkeit hin zu einer allgemeinen Öffentlichkeit – hängen konzeptionell miteinander zusammen. Die erste Ausweitung findet seit einigen Jahren unter den Stichworten „Organisationswerdung“ und „Organizational Actorhood“ eine zunehmende konzeptionelle Beachtung (vgl. Krücken/Meyer 2006; Schimank 2008; Krücken et al. 2009; Enders/de Boer/Leisyte 2009).

**Abb. 1: Charakteristische Ebenenausweitungen der Neuen Governance**

		<b>Hochschulbereich vor 1990</b>	<b>Neue Governance</b>
<b>1</b>	Wer steht im Wettbewerb?	Einzelwissenschaftler	Einzelwissenschaftler und Organisation
<b>2</b>	Wer ist das Referenzpublikum des Wettbewerbs?	Disziplinäre Fachöffentlichkeit	Disziplinäre Fachöffentlichkeit und allgemeine Öffentlichkeit

Die zweite Ebenenausweitung wurde dagegen bisher erst selten explizit analysiert, obschon sie in der Literatur häufig beobachtet wird (wie oben zitiert sowie z. B. Münch 2009a; 2011). Eine wichtige Ausnahme stellen

die Arbeiten von Peter Weingart (2001; 2005; 2011) dar, der den zunehmenden Einfluss der Medien und einer allgemeinen Öffentlichkeit konstatiert. Weingarts Beobachtungsschwerpunkt liegt dabei auf der Ebene der Einzelwissenschaftler. Entsprechend steht die Analyse der Veränderungen und Auswirkungen auf der Ebene der Hochschulorganisation noch relativ am Anfang.

Die neue Relevanz von allgemeiner Öffentlichkeit – also z. B. gegenüber Partnern und Anspruchsgruppen aus Wirtschaft und Verbänden, staatlichen Stellen, Studieninteressierten und ihren Eltern – resultiert u. a. aus dem Rückzug des Staats aus seiner traditionellen Rolle als gewichtigster Vermittler gesellschaftlicher Ansprüche an die Hochschulen. Die neue Relevanz vielfältiger Anspruchsgruppen und der allgemeinen Öffentlichkeit lässt sich mit verschiedenen Konzepten in Verbindung bringen, darunter dem Konzept der Wissensgesellschaft (vgl. statt anderer Engelhardt/Kajetzke 2010). Die Hochschulen können die unübersichtliche Anzahl ihrer potenziellen Anspruchsgruppen im Wesentlichen nur über die Massenmedien erreichen. Sichtbarkeit in der allgemeinen Öffentlichkeit impliziert deshalb automatisch einen Bedeutungsgewinn der Massenmedien (Gerhards/Neidhardt 1991; Jarren 2008). Dieser Beitrag diskutiert die neue Ausrichtung der deutschen Hochschulen auf ein erweitertes Referenzpublikum und die damit verbundene Orientierung an Kriterien medialer Aufmerksamkeitserzeugung.

## **2. Öffentlichkeitsorientierung und Managerialisierung als Charakteristika der Neuen Governance**

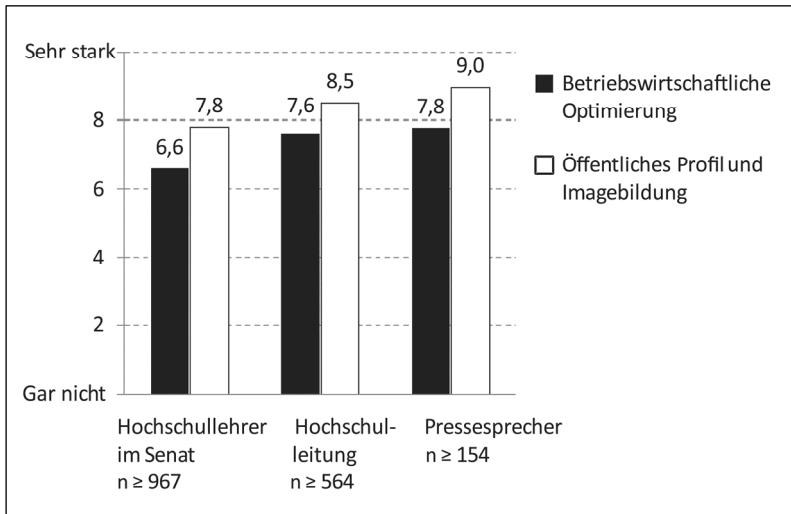
Die Forschung fokussiert bislang stark auf die Austragung von Wettbewerb entlang von betriebswirtschaftlichen Kennzahlen und Managementinstrumenten (Pasternack/Wissel 2011: 48-52). Im Rahmen des vom BMBF geförderten Forschungsprojekts „Organisation und Öffentlichkeit“ sollte deshalb geklärt werden, ob die in Organisationsfragen relevanten Hochschulmitglieder darüber hinaus auch eine öffentlichkeitsbezogene Wirkung des Wettbewerbs beobachten. Ursprüngliche Erwartung war, dass verschiedene Teilgruppen der Entscheidungsträger an Hochschulen eine solche öffentlichkeitsbezogene Wirkung von Wettbewerb unterschiedlich stark beobachten.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> Befragt wurden alle staatlichen, kirchlichen und privaten Universitäten und Fachhochschulen, die über ein Selbstverwaltungsgremium verfügen und mindestens einen Ansprechpartner für Fragen der Öffentlichkeitsarbeit haben. An diesen insgesamt 265 deutschen Hochschulen wurden jeweils alle Mitglieder der Hochschulleitung, alle professoralen Mitglieder

Die Entscheidungsträger an den deutschen Hochschulen wurden gefragt, inwieweit Wettbewerb Hochschulen dazu zwingt, „ihre Strukturen und Abläufe betriebswirtschaftlich zu optimieren“ sowie „ein eigenständiges Profil und Image in der Öffentlichkeit auszubilden“.

**Abb. 2:** „Der Wettbewerbsdruck zwingt die Hochschulen zu ...“  
(Mittelwerte, Gewichtung von 0 bis 10)



Insgesamt zeigen die hohen Zustimmungswerte, dass Wettbewerbsdruck in starker Weise antizipiert und die Gültigkeit der Figur des Wettbewerbs auf Hochschulebene nicht (mehr) in Frage gestellt wird. Über charakteristische Unterschiede zwischen den verschiedenen Befragtengruppen hinweg zeigt sich die Tendenz, dass Wettbewerb wesentlich mit dem Erfordernis betriebswirtschaftlicher Optimierung, aber noch stärker mit der Notwendigkeit von öffentlicher Profil- und Imagebildung verbunden wird. Bemerkenswert ist die gefundene, signifikant höhere Gewichtung der öffentlichkeitsbezogenen Wirkung in der Wahrnehmung der Befrag-

des Selbstverwaltungsgremiums und der Verantwortliche für Öffentlichkeitsarbeit angesprochen. Damit ergibt sich eine Grundgesamtheit von 3515 Befragten, die im Zeitraum vom 23.9. bis 30.11.2010 online wie handschriftlich an der standardisierten Befragung teilnehmen konnten. Durch zweifaches Nachfassen innerhalb dieses Zeitraums ist eine Rücklaufquote von 52,5 % erzielt worden. Im Anschluss sind im Jahr 2011 weiterhin die Vorsitzenden aller Hochschulräte, Kuratorien und Beiräte an deutschen Hochschulen befragt worden (Rücklauf: 80%).

ten angesichts der relativ geringen Aufmerksamkeit, die diese Wirkung bisher in der Forschungsliteratur gefunden hat.

Obwohl die oben dargestellten Beobachtungswerte in eine andere Richtung weisen, ließe sich alternativ weiterhin vermuten, dass es sich bei der öffentlichkeitsbezogenen Wirkung eigentlich nur um eine sekundäre Erscheinung handelt. Als solche könnte sie von einem anderen wichtigen Phänomen unmittelbar abgeleitet sein und deshalb auch keine eigenständige Beachtung verdienen. Um dieser Frage weiter nachzugehen, werfen wir im nächsten Schritt einen Blick auf empirische Ergebnisse zu der Frage, was die hier interessierende Organisationsreform der letzten beiden Jahrzehnte charakterisiert.

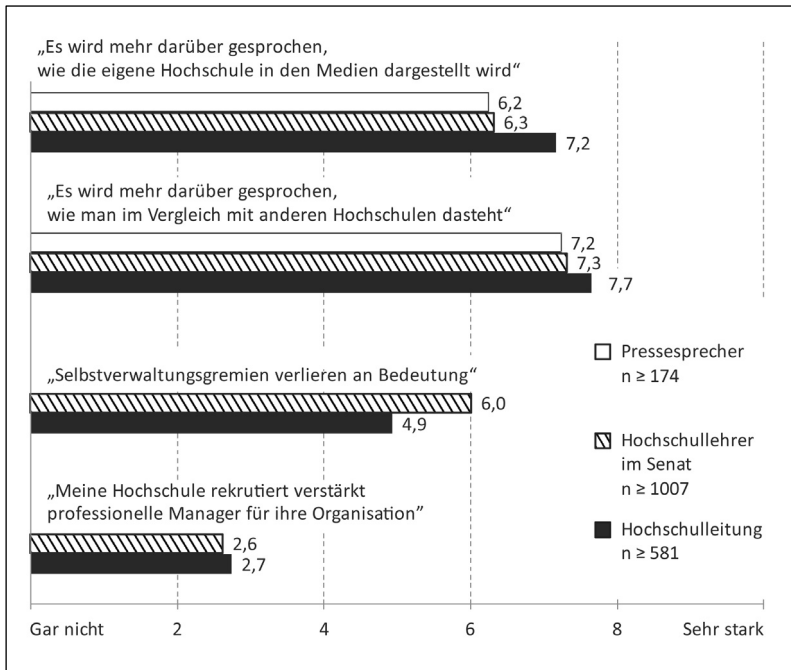
Die bisher in der deutschen Hochschulforschung am breitesten rezipierte Bestimmung beobachtet einen Wechsel vom einem „Selbstverwaltungsmodell“ zu einem „Managementmodell“ (Schimank/Meier 2002: 2-6; aufbauend auf eine Unterscheidung von Braun/Merrien 1999; übernommen z. B. in Kehm/Lanzendorf 2006; Bogumil/Heinze/Grohs/Gerber 2007). Auf formaler Ebene lassen sich die Phänomene des Selbstverwaltungsrückbaus und der Rekrutierung von Managern feststellen: Die formalen Kompetenzen zahlreicher Selbstverwaltungsgremien wurden über die Hochschulgesetze der Länder in den letzten Jahren beschnitten (Friedrichsmeier/Wannöffel 2011: 490-503). Gleichzeitig sind die Stabsstellen, welche die Hochschul- und Fakultätsleitungen mit Managementexpertise unterstützen, personell gewachsen. Insgesamt ergibt sich aber bisher kein klares Bild über den Grad der Institutionalisierung und die Bedeutung der neuen Managementbereiche (Blümel et al. 2011: 113-116, 122).

Ferner gehen formale Veränderungen und Reformschritte nicht zwingend mit spürbarem Wandel der Organisationswirklichkeit einher (Weick 1976; DiMaggio/Powell 1983). Im Rahmen des Forschungsprojekts „Organisation und Öffentlichkeit“ wurde deshalb untersucht, wie deutlich die entsprechenden Veränderungen an den Hochschulen spürbar sind. Ergänzt wurden zwei Items, die sich auf die oben angesprochene öffentlichkeitsbezogene Wirkung beziehen. Die Befragungsergebnisse informieren über die relative Bedeutung der Phänomene und geben Hinweise auf eine mögliche Über- oder Unterschätzung.

Besonders ins Auge fällt bei den in Abb. 3 dargestellten empirischen Ergebnissen, dass die von den Hochschulakteuren am stärksten beobachteten Veränderungen nicht auf der Ebene Selbstverwaltungsmodell-Managementmodell liegen. Sehr viel stärker wurden die öffentlichkeitsbezogenen Items (die ersten beiden Balkengruppen in Abb. 3) gewichtet: Alle Befragtengruppen beobachten eine deutliche Zunahme der Gespräche

über die journalistische Fremddarstellung und über die eigene Position im Vergleich mit anderen Hochschulen.

**Abb. 3:** „Inwieweit beobachten Sie die folgenden Veränderungen an Ihrer Hochschule [in den letzten zwei Jahrzehnten]?“ (Mittelwerte)



Die in der Forschungsliteratur prominent beachtete Managerialisierung wird, insbesondere an den staatlichen Hochschulen, nur sehr wenig beobachtet. Sie wird von allen Befragtengruppen nicht als auffälliges Merkmal der Veränderung wahrgenommen. Für den Bedeutungsrückgang der Selbstverwaltungsgremien finden sich mittlere Beobachtungswerte. Die professoralen Senatoren der staatlichen Universitäten nehmen diese Schwächung u. a. ihres eigenen Organs signifikant stärker als die anderen Befragtengruppen wahr (Mittelwert 6,5 / n=425).

Insofern weisen die Befragungsergebnisse darauf hin, dass der Trend zur Rekrutierung von Managern bisher tendenziell überschätzt wurde, während die Veränderungen auf der Ebene von öffentlicher Sichtbarkeit tendenziell mehr Aufmerksamkeit verdienen. Im Folgenden geht es um die Richtung der Wirkungen, die sich aus dem Wettbewerb um öffentliche Sichtbarkeit ergeben.

### **3. Ausweitung des Wirkungsraums von Wettbewerb im Zuge der Ausweitung des Referenzpublikums**

Die Wirkung von Wettbewerb im Hochschulbereich ist ein empirisch zu untersuchender Gegenstand, da diese sich nicht aus allgemeinen Marktgesetzen ableiten lässt. Das für die ökonomische Theorie zentrale Konzept des idealen Marktes lässt sich in vielfacher Hinsicht nicht auf den Wissenschaftsbereich übertragen (Osterloh/Frey 2008). Wettbewerb im Wissenschaftsbereich erfolgt nicht auf idealen Märkten, sondern allenfalls auf „Quasi-Märkten“, was einen wesentlichen Unterschied begründet (Marginson 2004; 2007).

Für die Analyse von Wettbewerbswirkungen lohnt der Blick auf formale Wettbewerbsstrukturen: Welcher Anteil von Finanzmitteln wird wie gekoppelt an welchen Leistungskennzahlen ausgeschüttet? Wie hoch ist der Anteil der nach wie vor von der öffentlichen Hand stammenden Mittel usw.? Mindestens genauso wichtig ist allerdings die Analyse der subjektiven Wahrnehmung von Entscheidern in den Hochschulen. Georg Krücken stellt in dem Zusammenhang fest: Es mache

„wenig Sinn, Wettbewerb als objektive Gegebenheit bzw., methodisch formuliert, als unproblematische unabhängige Variable zu behandeln. Wettbewerb setzt vielmehr aktive Konstruktions- und Selektionsleistungen auf Seiten des Subjekts, hier der Hochschulen, voraus. Auch angesichts globaler Herausforderungen und objektiver Problemlagen gilt, dass erst »Rahmen« (nach Goffman 1977) Wahrnehmungen, Wissen und Handeln der Akteure möglich machen.“ (Krücken 2008: 74)

Je nach Interpretationsrahmen können sich Einschränkungen für die Wirkung von Wettbewerben ergeben: Glaubt eine Hochschulleitung tatsächlich, dass sie nennenswert Einfluss auf jene Leistungskennzahlen nehmen kann, an die ihre Finanzzuteilung gekoppelt ist? Geht sie davon aus, dass sie zu dem Zeitpunkt, an dem sich ihre auf den Wettbewerb bezogenen Bemühungen auswirken könnten, noch immer anhand derselben Wettbewerbskriterien beurteilt werden?

Im umgekehrten Fall führt der Interpretationsrahmen dazu, dass sich die Wettbewerbswirkungen über den formal eingesetzten Anreiz hinaus verstärken. Dieser Fall ist in Rechnung zu stellen, wenn sich der Interpretationsrahmen des Wettbewerbs ausweitet. Eine solche Ausweitung, in der die allgemeine Öffentlichkeit zum Referenzpublikum wird, lässt sich für den deutschen Hochschulbereich konstatieren (vgl. Abb. 1). Sie transformiert die Wettbewerbskonstellation in ein komplexes Gefüge wechselseitiger Beobachtungen zwischen individuellen Wissenschaftlern, Organisationen und weiteren Akteuren, darunter die staatliche Wissenschaftspolitik und die allgemeine Öffentlichkeit. Unter diesen Bedingungen kön-



nen die empirisch relevanten Wirkungen weit über den formalen Zchnitt eines Wettbewerbsverfahrens hinausgehen.

Der Effekt ergibt sich durch die weiteren Unterstellungen, die mit der Veränderung des Interpretationsrahmens (hier: Erweiterung des Referenzpublikums) einhergehen. Ein hypothetisches Beispiel ist eine Hochschulleitung, die vermutet, dass ein bestimmtes Wettbewerbsverfahren von den wichtigsten Partnern und Stakeholdern beobachtet wird. Durch ein vorbildliches Bemühen im Rahmen dieses Wettbewerbs kann sie dann potenziell mehr als die ausgeschriebenen Gelder gewinnen, z. B. das Wohlwollen des zuständigen Ministeriums, verstärkte Bekanntheit bei privaten Drittmittelgebern oder mehr Zustimmung bei der eigenen Hochschullehrerschaft. Mithin läge der resultierende Anreiz für ihre Bemühungen in der vermuteten Wirkung auf relevante Dritte – die im Rahmen der Adressierung einer allgemeinen Öffentlichkeit mutmaßlich selbst eine Wirkung auf für sie relevante Dritte unterstellen (vgl. Davison 1983; Gunther/Storey 2003). Es ist die Spezifik von öffentlicher Sichtbarkeit, dass sie komplexe Konstruktionen erlaubt und nicht vorhersehbare Rückwirkungen erzeugt.

Der Wettbewerb um Sichtbarkeit zielt also auf deutlich mehr als die Herstellung von „Transparenz“ (vgl. die eingangs zitierte Diktion des Wissenschaftsrats 1985: 24). Die Transparenz einer Wettbewerbssituation umfasst lediglich die Möglichkeit, sich als Teilnehmer und damit Konkurrenten wechselseitig beobachten zu können. In einem solchen, überschaubaren Gefüge konstruieren die Wettbewerber über ihr Konkurrenzverhalten selbst die ‚Währung‘ ihres Wettbewerbs. Auf der Ebene des Wettbewerbs unter Einzelwissenschaftlern ist dies die traditionelle ‚Währung‘ der wissenschaftlichen Reputation. Unter den wechselseitigen Beobachtungen der Akteure bauen sich Relationen der Leistungsbewertung und weiteren Optimierung im Sinne der Wettbewerbskriterien auf.

Die Ausweitung des Wettbewerbs auf die Ebene der Organisation verwandelt die Konstellation in ein unübersichtliches Mehr-Ebenen-Spiel. Schließlich sind Organisationen nicht in einem ähnlichen Sinn wie Einzelwissenschaftler handlungs- und entscheidungsfähige Akteure. Organisationen werden erst durch ein komplexes Zusammenwirken vieler zu einer sozialen Realität. Daraus lassen sich zwei wichtige Aspekte ableiten. Erstens kann der Diskurs darüber, welche Ziele und welche Leistungen relevant sind und besondere Akzeptanz und Gegenleistung erfahren (sollten), nicht länger auf eine sozial homogene Gruppe, etwa auf Fachwis-

senschaftler einer Disziplin, begrenzt bleiben.<sup>4</sup> Zweitens bedarf es aus Gründen der Komplexitätsreduktion einer Plattform, die die eigenen Wettbewerbsstärken und -erfolge mit Sichtbarkeit ausstattet. Sichtbarkeit in den Medien hat sich dabei als generalisierter Indikator für die Aufmerksamkeit unterschiedlichster hochschulischer und auch gesellschaftlicher Anspruchsgruppen etabliert. Ein empirischer Hinweis darauf wurde bereits angesprochen (erste Balkengruppe in Abb. 3).

Ein anderes anschauliches Beispiel ist die Exzellenzinitiative, an der sich die eigenständige Dynamik öffentlicher Sichtbarkeit ablesen lässt. Bei diesem Wettbewerb liegt der Lohn *expressis verbis* in der Verleihung eines Titels, der den Wettbewerbssieg ausweist und sich in der Kommunikation weiter zuspitzt („Elite-Uni“, „Siegerhochschulen“ etc.; vgl. hierzu Bloch/Lottmann/Würmann 2008: 99f.). Der Wettbewerbssieg ist dabei keinesfalls ein allein von außen zugewiesenes Etikett. Vielmehr nutzen die Hochschulen solche Etikettierungen auch selbst aktiv als Narrativ für die Herstellung von öffentlicher Aufmerksamkeit. Ablesen lässt sich dies zunächst anhand zahlreicher Einzelfälle. So wirbt z. B. die Universität Karlsruhe in Zusammenarbeit mit dem Stadtmarketing mit einem „Elite-Uni-Banner“, welches die Aufschrift „Karlsruhe ist Weltklasse! Gewinner im Wettbewerb der besten Hochschulen Deutschlands. Elite [sic] Universität Karlsruhe“ trägt.<sup>5</sup> Die im Rahmen der Exzellenzinitiative nicht in die Spitzengruppe vorgestoßene Universität Duisburg-Essen wiederum arbeitet im Rahmen einer Plakat- und Anzeigenkampagne mit der Selbstetikettierung „Wir sind exzellent. Aber nicht elitär.“ (Spletter 2011)

Um über solche anschaulichen Einzelbeispiele hinaus zu bestimmen, wie wichtig das Werben mit Wettbewerbserfolgen im Vergleich zu anderen Mitteln der Herstellung von Akzeptanz ist, wurden die Befragten unserer bundesweiten Studie um eine Gewichtung gebeten. Mit der Formulierung „Akzeptanz“ zielen wir auf das sozialwissenschaftliche Konzept der Legitimation, abgefragt wird also die Gewichtung unterschiedlicher Techniken der Legitimierung (Weber 2002). Wie Abb. 4 zeigt, stimmen alle Befragtengruppen darin überein, dass das Herausstellen von Ranking- und Wettbewerbserfolgen wichtig für die Legitimation ihrer Hochschulen ist. Die Hochschulleitungen der Universitäten sehen die Darstellung von Wettbewerbserfolgen sogar als die wichtigste der abgefragten

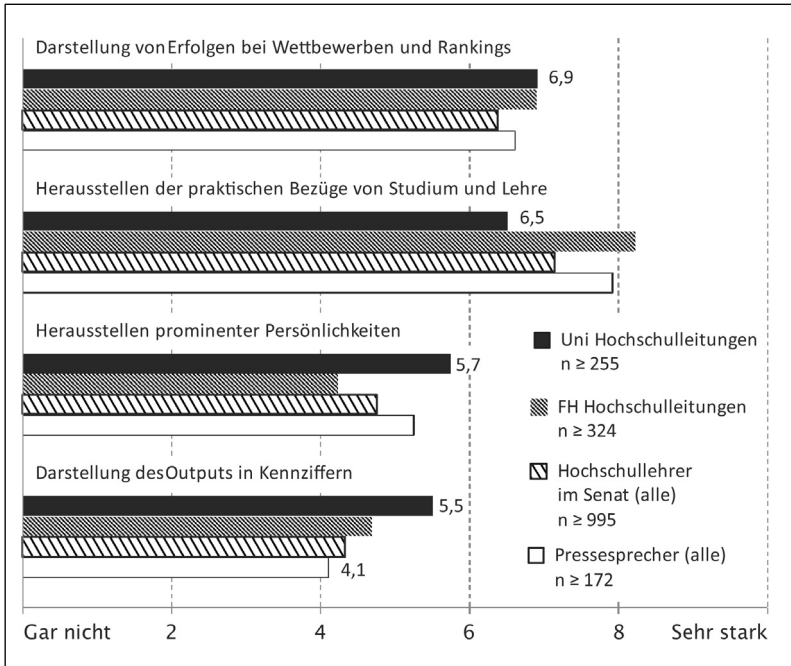
---

<sup>4</sup> An diesem Aspekt setzt auch Michael Hartmanns Differenzierung zwischen der rein wissenschaftlich zugewiesenen „Reputation“ und dem darüber hinaus reichenden „Prestige“ einer Hochschule an (Hartmann 2006: 457).

<sup>5</sup> [http://ka.stadtwiki.net/images/3/34/Elite-Uni-Banner\\_Weltklasse.pdf](http://ka.stadtwiki.net/images/3/34/Elite-Uni-Banner_Weltklasse.pdf) (15.12.2011).

Techniken an. Gleiches gilt, hier allerdings nicht gesondert dargestellt, für die professoralen Senatsmitglieder der Universitäten. An den Fachhochschulen spielt eine noch größere Rolle, dass man die praktischen Bezüge von Forschung und Lehre herausstellt.

**Abb. 4:** „Bitte bewerten Sie, in welchem Maße Ihre Hochschule in der öffentlichen Akzeptanz von den folgenden Praktiken profitiert“ (Mittelwerte)



Von fast allen Befragtengruppen am schwächsten gewichtet wird die Legitimation über den in Kennziffern dargestellten Output. Dies ist insofern bemerkenswert, als „Output-Legitimität“ (zum Konzept vgl. Scharpf 2005: 717) vielfach als Charakteristikum der Organisationsreform der letzten beiden Jahrzehnte gilt. Frank Ziegele etwa sieht in ihr die „neue normative Basis“ (2002: 107).

Der über einen Rangplatz im Ranking ausgedrückte Wettbewerbserfolg und die Output-Kennziffer sind beides Zahlen, die eine spezifische Leistung einer Hochschule abbilden. Die Orientierung an solchen Zahlen lässt sich entsprechend als „Governance by Numbers“ (Heintz 2008) bzw. als „Trust in Numbers“ (Münch/Pechmann 2009) einordnen. Wie die Ergebnisse in Abb. 4 nahelegen, gibt es aber einen signifikanten Un-

terschied zwischen der Legitimation über einen Rangplatz und der Legitimation über eine Kennziffer. *Number* ist nicht gleich *Number*.<sup>6</sup> Den Unterschied machen nach unserer Interpretation die neue Rolle der allgemeinen Öffentlichkeit als Referenzpublikum und die gestiegene Bedeutung der Medien.

Zu den Spezifika eines medienvermittelten Wettbewerbs gehört, dass die Ergebnisse des Wettbewerbs von vielfältigen Akteuren genutzt werden können. Mutmaßliche Folge ist, dass das Wettbewerbsverfahren deshalb auch nach Abschluss seiner formalen Laufzeit noch signifikante Relevanz entfalten kann, da es in Form von Rangplätzen oder Erfolgsnarrativen fortlaufend weiter kommuniziert wird und Sichtbarkeitseffekte zeitigt.

Ferner erzeugt das auf allen Ebenen stattfindende Werben mit Wettbewerbserfolgen reflexive Effekte, es stärkt also Wettbewerb als Leitvorstellung Neuer Governance von Hochschulen. So ist die Exzellenzinitiative selbst nicht nur Auslöser und Verstärker von Öffentlichkeits- und Medienorientierung, sondern zugleich auch als Folge von Öffentlichkeits- und Medienorientierung der hochschulexternen Initiatoren zu interpretieren. Die Initiative zielt explizit auf Exzellenz, auf Repräsentierfähiges, auf Imageträger, kurzerhand: auf „Leuchttürme“ (Barlösius 2008) als Ausweis guter Wissenschaftspolitik.

Die am Begriff des „Leuchtturms“ hervortretende Sichtbarkeitsmetaphorik verweist darauf, dass es nicht allein um die Existenz und Vermehrung von Spitzenleistungen geht, sondern um die – wettbewerblich gesteuerte – strukturelle Verstärkung der Selektivität von Aufmerksamkeit. „[D]as wettbewerbliche Auswahlverfahren bescheinigt die Anwendung des Leistungsprinzips“ (Bloch et al. 2008: 105), im Grunde aber entscheidet nicht Antragsqualität, sondern bereits zugewiesene Reputation, die sich zwecks Legitimation der Wissenschaft nunmehr als ausgewiesene ‚Spitzenforschung‘ und ‚Elite-Universität‘ sichtbar machen lässt (ebd.: 104; vgl. auch Hartmann 2006). Nicht nur Wettbewerbssieger werden also mit Aufmerksamkeit versorgt, sondern Wettbewerb wird öffentlich sichtbar als wirksames Steuerungsprinzip statuiert. Daraus lässt sich folgern: Öffentliche Sichtbarkeit und Medienpräsenz werden im Wettbewerb zu einem zentralen Erfolgskriterium. Auf diese Weise entsteht nicht

---

<sup>6</sup> Wie stark die Akzeptanzwirkung vom Typus der *Number* abhängt, wird offensichtlich, wenn man die jüngeren Kontroversen um einige der Planungszahlen der alten Governance betrachtet, darunter z. B. die Curriculannormwerte (Würmann/Zimmermann 2010).

nur ein Wettbewerb um Sichtbarkeit, sondern auch die Sichtbarkeit des Wettbewerbs – einer reformstrategisch zentralen Leitvorstellung.

#### **4. Effekte des Wettbewerbs um Sichtbarkeit**

Der auf die Ebene der Organisation ausgeweitete Wettbewerb führt bei den Hochschulen also nicht nur zu der in Abb. 3 dargestellten Aktivität permanenter wechselseitiger Beobachtung, sondern ebenfalls zu einer Verselbständigung des Strebens, als erfolgreicher Akteur öffentlich sichtbar zu sein bzw. zu werden. Dies zeigt sich auch deutlich, wenn man Senats- und Hochschulleitungsmitglieder nach ihrer persönlichen Einschätzung der Wichtigkeit medialer Sichtbarkeit ihrer Hochschule fragt. Diese Frage erzielt hohe Zustimmungswerte und wenig Varianz. Auf der durchgängig verwendeten Skala (0 bis 10) ergibt sich bei Senaten ein Mittelwert von 7,2 ( $s = 2,2 / n = 967$ ); Hochschulleitungen liegen durchschnittlich bei einem Wert von 8,3 ( $s = 1,8 / n = 567$ ).

Damit ist offenkundig, dass die mediale Sichtbarkeit von Hochschulen von der Mehrzahl der Akteure als besonders relevant empfunden wird. Es ist plausibel anzunehmen, dass Streben nach medialer Sichtbarkeit Folgen für den Wettbewerb zeitigt. Verschiedene Autoren diskutieren die Möglichkeit, dass abgeleitete Phänomene wie „Imagebildung“ zu „kumulativen Effekten“ beitragen (Jaeger/Leszczensky 2007: 10) bzw. dass die u.a. medial gesteigerte Bedeutung „symbolischen Kapitals“ in „Matthäus-Effekten“ resultieren könne (Münch 2010: 366). Das Streben nach medialer Sichtbarkeit könnte demnach die Differenzierung im Hochschulbereich verstärken.

Konzeptionell gesehen sind die medienvermittelten Wirkungen in einer Richtung zu erwarten, die kommunikationswissenschaftlich als verstärkte Orientierung an Nachrichtenwerten (vgl. klassisch Galtung/Ruge 1965) bzw. abstrahierter an der „Medienlogik“ (Altheide/Snow 1979; vgl. auch Marcinkowski 2005; Donges 2006) bezeichnet wird. Einige über das Konzept des Nachrichtenwerts erklärare Effekte sind bereits in der Hochschulforschung beschrieben worden, darunter die Orientierung an „Trendsettern“ (Krücken 2008: 74) sowie das Nachrichtenschema „Game“ zur Charakterisierung der jüngeren Organisationsreform: „Dieser Wettbewerb ist so angelegt, dass es Sieger und Besiegte geben muss.“ (Münch 2009b: 10), verantwortlich dafür sind „die Medien“ (Münch 2011: 22).<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> Einzelne der von Münch diskutierten unintendierten Effekte von Hochschulreformen,

Genau deshalb werden eigene Wettbewerbserfolge – wie oben geschildert – als Vorteil im Wettbewerb um Aufmerksamkeit offensiv genutzt. Weiter zu untersuchende potenzielle Effekte im Sinne des Nachrichtenwertansatzes sind u.a. eine potenziell gestiegene Bedeutung von Neuigkeitsbehauptungen (etwa bezogen auf Reformschritte, deren Neuigkeitswert übertrieben wird) sowie eine zunehmende Personalisierung der Organisationsführung, etwa in Form einer Verschiebung formaler Kompetenzen in Richtung Hochschulrektor bzw. -präsident. Wir haben oben auch bereits gesehen (vgl. Abb. 4), dass das Herausstellen prominenter Persönlichkeiten nicht (mehr) als abwegiges, sondern durchaus probates Akzeptanzmittel gesehen wird, insbesondere an den Universitäten.

Abschließend soll der potenzielle Effekt einer Wirkungsausweitung über ein unmittelbares Wettbewerbsfeld am Beispiel der Studiengang-Rankings diskutiert werden.

„Es hat sich im Wissenschaftsbereich eingebürgert, als Rankings nur solche Verfahren zu bezeichnen, deren Wirkung wesentlich darauf beruht, dass ihre Ergebnisse veröffentlicht werden.“ (Lange 2010: 322)

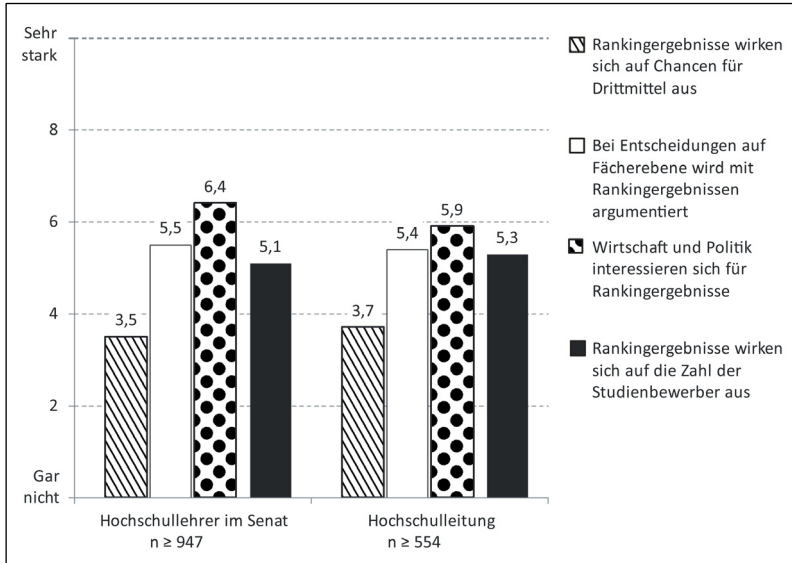
Rankings sind neben der Exzellenzinitiative das Paradebeispiel dafür, dass der Wettbewerb in der Wissenschaft durch die Plattform einer allgemeinen Öffentlichkeit eine neue Dimension und weitere Schubkraft erhält. Konzeptionell leitet sich dieser Effekt daraus ab, dass die Ebenenausweitung des Wettbewerbs (vgl. Abb. 1) zu einem unübersichtlichen Mehr-Ebenen-Spiel führt. Wenn das Referenzpublikum des Wettbewerbs nicht länger auf ein übersichtliches Feld der Wettbewerber selbst beschränkt ist, weiten sich die Wirkungen des Wettbewerbs dynamisch aus. Rankings zu Studiengängen gelten bislang als Entscheidungshilfen für Studieninteressierte und werden seit etlichen Jahren in Leitmedien wie „Die Zeit“, „Spiegel“ oder „Stern“ veröffentlicht (im Überblick Ott 1999) und von der Presse weithin aufgegriffen. Auf diesem Weg lassen sich potenziell zahlreiche Studieninteressierte und deren Eltern erreichen, weshalb unmittelbar plausibel ist, dass sich die Rankings – als „Studienführer“ explizit ausgewiesen – unterstellbar auf die Studienwahl auswirken.

---

denen er unter Stichwörtern wie „Aufmerksamkeitsökonomie“ (Münch 2011: 22) oder „Kampf um Sichtbarkeit“ (370) nachgeht, lassen sich mit der hier vertretenen Argumentation in Verbindung bringen. Allerdings diskutiert Münch Aspekte wie Sichtbarkeit, Aufmerksamkeit u.ä. in erster Linie in Bezug auf die wissenschaftliche Fachcommunity und nicht in Bezug auf allgemeine Öffentlichkeit. Davon unabhängig geht er allerdings davon aus, dass die „äußere Zweckbestimmung“ (361) der Hochschulen aktuell das zentrale Spannungsfeld der Hochschulorganisation darstellt.

Die Befragung der Hochschulleitungen und Senatoren zeigt allerdings, dass diese vordergründig zu erwartende Wirkung der Studiengang-Rankings gar nicht die stärkste Wirkung ist, die von den Hochschulangehörigen beobachtet wird (Abb. 5):

**Abb. 5: Beobachtete Wirkungen von Studiengang-Rankings (Mittelwerte)**



Offensichtlich gehen die Auswirkungen der Studiengang-Rankings erkennbar über die eigentliche Leser- und Zielgruppe der Studieninteressierten hinaus. Die vordergründig erwartbare Wirkung auf die Studienbewerber zeigt sich sogar als die lediglich drittstärkste Wirkung. Stärker wirken sich die Studiengang-Rankings nach Beobachtung der Senatoren und Hochschulleitungen auf hochschulinterne Entscheidungen aus. Am stärksten allerdings wird beobachtet, dass sich ihre Partner aus Wirtschaft und Politik an Rankingergebnissen orientieren, und damit also relevante Akteure der komplexen Mehrebenenkonstellation, in der der Hochschulwettbewerb seit einiger Zeit stattfindet. Bemerkenswert ist dieser Effekt, weil ein gutes Abschneiden in Studiengang-Rankings eigentlich nichts darüber aussagt, wie anerkannt die Forschung in dem gerankten Fach oder an der jeweils bewerteten Hochschule ist. Anscheinend werden Platzierungen in den Rankings bei Verhandlungen mit Instituten und Fächern als Argumente für die jeweiligen Positionen und Interessen eingesetzt.

Sinnvoll erklären lässt sich diese über das formale Rankingverfahren hinausgehende Wirkung eigentlich nur über die breite mediale Aufmerksamkeit des wettbewerblichen Instruments ‚Ranking‘. Es ist bekannt, dass die Entscheider an den Hochschulen die gerankte Position ihrer Hochschule aufmerksam beobachten und das jeweilige Abschneiden potentiell zum Anlass für Veränderungen nehmen (Lange 2010: 327; Jaeger/Leszczensky 2007: 10). „Für ihr unternehmerisches Handeln stellen Rankings Anleitungen zur (Selbst-)Steuerung dar, weil sie vermuten, dass die Öffentlichkeit auf sie reagieren wird.“ (Maasen/Weingart 2006: 34) Eine solche Handlungsrelevanz ist umso stärker zu erwarten, je mehr von den Hochschulentscheidern unterstellt wird, dass ihre relevanten Anspruchsgruppen den öffentlichkeitswirksamen Wettbewerb verfolgen. Zusammenfassend lässt sich deshalb folgern: Die Berichterstattung der Medien wirkt sich zunehmend auf die Hochschulpolitik und -organisation aus. Die gewachsene Öffentlichkeits- und Medienorientierung der Hochschulen gehört zu den Charakteristika des Organisationswandels in den letzten beiden Jahrzehnten und ist weiter auf ihre spezifischen Wirkungen hin zu untersuchen.

## Literatur

- Altheide, David L. / Snow, Robert P. 1979: Media Logic. Beverly Hills: Sage.
- Banner, Gerhard 2001: Kommunale Verwaltungsmodernisierung: Wie erfolgreich waren die letzten zehn Jahre? In: Schröter, Eckhard (Hg.): Empirische Policy- und Verwaltungsforschung: lokale, nationale und internationale Perspektiven. S. 279-303. Opladen: Leske+Budrich.
- Barlösius, Eva 2008: „Leuchttürme der Wissenschaft“. Ein metaphorischer Vorgriff auf eine neuorientierte Wissenschaftspolitik. In: Leviathan, Vol. 36. S. 149-169.
- Bloch, Roland / Lottmann, André / Würmann, Carsten 2008: Making Excellence. Die Exzellenzinitiative 2004-2008. In: Bloch, Roland / Keller, Andreas / Lottmann, André / Würmann, Carsten (Hg.): Making Excellence. Grundlagen, Praxis und Konsequenzen der Exzellenzinitiative. S. 99-116. Bielefeld: W. Bertelsmann.
- Blümel, Albrecht / Kloke, Katharina / Krücken, Georg 2011: Professionalisierungsprozesse im Hochschulmanagement in Deutschland. In: Langer, Andreas / Schröter, Andreas (Hg.): Professionalisierung im Nonprofit Management. S. 105-127. Wiesbaden: VS.
- Bogumil, Jörg / Heinze, Rolf G. / Grohs, Stephan / Gerber, Sascha 2007: Hochschulräte als neues Steuerungsinstrument? Eine empirische Analyse der Mitglieder und Aufgabenbereiche. Abschlussbericht der Kurzstudie. Bochum.
- Braun, Dietmar / Merrien, François-Xavier 1999: Governance of Universities and Modernisation of the State: Analytical Aspects. In: Braun, Dietmar / Merrien, François-Xavier (Hg.): Towards a new model of governance for universities? A comparative view. S. 9-33. London: Kingsley.
- Clark, Burton R. 1983: The Higher Education System: Academic Organization in Cross-National Perspective. Berkeley: University of California Press.



- Davison, Phillips W. 1983: The third-person effect in communication. In: *Public Opinion Quarterly*, Vol. 47. S. 1-15.
- DiMaggio, Paul J. / Powell, Walter W. 1983: The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. In: *American Sociological Review*, Vol. 48, Heft 2. S. 147-160.
- Donges, Patrick 2006: Medien als Institutionen und ihre Auswirkungen auf Organisationen. Perspektiven des soziologischen Neo-Institutionalismus für die Kommunikationswissenschaft. In: *Medien & Kommunikationswissenschaft*, Vol. 54. S. 563-578.
- Enders, Jürgen / de Boer, Harry F. / Leisyte, Liudvika 2009: On Striking the Right Notes: Shifts in Governance and the Organisational Transformation of Universities. In: Amaral, Alberto / Bleiklie, Ivar / Musselin, Christine (Hg.): *From Governance to Identity. A Festschrift for Mary Henkel*. S. 113-129. Dordrecht: Springer.
- Engelhardt, Anina / Kajetzke, Laura 2010: *Handbuch Wissensgesellschaft. Theorien, Themen und Probleme*. Bielefeld: Transcript.
- Friedrichsmeier, Andres / Wannöfchel, Manfred 2011: Mitbestimmung und Partizipation. Das Management von demokratischer Beteiligung und Interessenvertretung an deutschen Hochschulen. In: Hans-Böckler-Stiftung (Hg.): *Expertisen für die Zukunft. Demokratische und soziale Hochschule*. S. 479-517. Bad Heilbrunn: Klinkhardt.
- Galtung, Johan / Ruge, Mari Holmboe 1965: The Structure of Foreign News. The Presentation of the Congo, Cuba and Cyprus Crisis in Four Norwegian Newspapers. In: *Journal of Peace Research*, Heft 2. S. 64-91.
- Gerhards, Jürgen / Neidhardt, Friedhelm 1991: Strukturen und Funktionen moderner Öffentlichkeit. Fragestellungen und Ansätze. In: Müller-Doohm, Stefan / Neumann-Braun, Klaus (Hg.): *Öffentlichkeit, Kultur, Massenkommunikation*. S. 31-90. Oldenburg: Universitätsverlag.
- Goffman, Erving 1977: *Rahmen-Analyse. Ein Versuch über die Organisation von Alltagserfahrungen*. [Frame Analysis]. Frankfurt a.M.: Suhrkamp.
- Gunther, Albert C. / Storey, Douglas J. 2003: The influence of presumed influence. In: *Journal of Communication*, Vol. 53. S. 199-215.
- Hartmann, Michael 2006: Die Exzellenzinitiative – ein Paradigmenwechsel in der deutschen Hochschulpolitik. In: *Leviathan*, Vol. 34, Heft 447-465.
- Heintz, Bettina 2008: Governance by Numbers. Zum Zusammenhang von Quantifizierung und Globalisierung am Beispiel der Hochschulpolitik. In: Schuppert, Gunnar Folke / Voßkuhle, Andreas (Hg.): *Governance von und durch Wissen*. S. 110-128. Baden-Baden: Nomos.
- Jaeger, Michael / Leszczensky, Michael 2007: Hochschulsteuerung im Kontext veränderter gesellschaftlicher Rahmenbedingungen – Eine Einführung. In: Jaeger, Michael / Leszczensky, Michael (Hg.): *Hochschulinterne Steuerung durch Finanzierungsformeln und Zielvereinbarungen. Dokumentation zur gleichnamigen Tagung am 22. und 23. November 2006 in Hannover*. HIS: Forum Hochschule 4/2007. S. 5-19. Hannover.
- Jarren, Otfried 2008: Massenmedien als Intermediäre. In: *Medien & Kommunikation*, Vol. 56, Heft 3-4. S. 329-346.
- Kehm, Barbara M. / Lanzendorf, Ute (Hg.) 2006: *Reforming University Governance: Changing Conditions for Research in four European Countries*. Bonn: Lemmens.
- Krücken, Georg 2008: Die Transformation der Universität? Überlegungen zu den Effekten von Exzellenzprogrammen. In: Hornbostel, Stefan / Simon, Dagmar / Heise,

- Saskia (Hg.): Exzellente Wissenschaft. Das Problem, der Diskurs, das Programm und die Folgen. S. 73-79. Bonn: iFQ.
- Krücken, Georg / Blümel, Albrecht / Kloke, Katharina 2009: Towards Organizational Actorhood of Universities. Occupational and Organizational Change within German University Administration. [FÖV-Discussion Papers; 48]. Speyer: FÖV. <http://www.foev-speyer.de/hochschulprofessionalisierung/pdfs/Foelv-Discussion-Paper.pdf>, Zugriff am 22. 5. 2011.
- Krücken, Georg / Meyer, Frank 2006: Turning the University into an Organizational Actor. In: Drori, Gili / Meyer, John / Hwang, Hokyu (Hg.): Globalization and Organization: World Society and Organizational Change. S. 241-257. Oxford: Oxford University Press.
- Lange, Rainer 2010: Benchmarking, Rankings und Ratings. In: Simon, Dagmar / Knie, Andreas / Hornbostel, Stefan (Hg.): Handbuch Wissenschaftspolitik. S. 322-333. Wiesbaden: VS.
- Maasen, Sabine / Weingart, Peter 2006: Unternehmerische Universität und neue Wissenschaftskultur. In: die hochschule, Vol. 1/2006. S. 19-45.
- Marcinkowski, Frank 2005: Die »Medialisierbarkeit« politischer Institutionen. In: Rössler, Patrick / Krotz, Friedrich (Hg.): Mythen der Mediengesellschaft – The Media Society and its Myths. S. 341-369. Konstanz: UVK.
- Marginson, Simon 2004: Competition and Markets in Higher Education: a 'Glonacal' Analysis. In: Policy Futures in Education, Vol. 2, Heft 2. S. 175-244.
- Marginson, Simon 2007: Five Somersaults in Enschede: Rethinking Public/Private in Higher Education for the Global Era. In: Enders, Jürgen / Jongbloed, Ben (Hg.): Public-Private Dynamics in Higher Education. Expectations, Developments and Outcomes. S. 187-219. Bielefeld: transcript.
- Münch, Richard 2009a: Die Inszenierung wissenschaftlicher Exzellenz. Wie der politisch gesteuerte Wettbewerb um Forschungsressourcen die Wissenschaft den Darstellungszwängen der öffentlichen Kommunikation unterwirft. In: Willems, Herbert (Hg.): Theatralisierungen der Gesellschaft 1: Soziologische Theorie und Zeitdiagnose. S. 485-497. Wiesbaden: VS.
- Münch, Richard 2009b: Unternehmen Universität. In: Aus Politik und Zeitgeschichte, Vol. 45. S. 10-16.
- Münch, Richard 2010: Der Monopolmechanismus in der Wissenschaft. Auf den Schultern von Robert K. Merton. In: Berliner Journal für Soziologie, Vol. 20. S. 341-370.
- Münch, Richard 2011: Akademischer Kapitalismus. Zur Politischen Ökonomie der Hochschulreform. Berlin: Suhrkamp.
- Münch, Richard / Pechmann, Max 2009: Der Kampf um Sichtbarkeit. Zur Kolonisierung des wissenschaftsinternen Wettbewerbs durch wissenschaftsexterne Evaluationsverfahren. In: Bogumil, Jörg / Heinze, Rolf G. (Hg.): Neue Steuerung von Hochschulen. Eine Zwischenbilanz. S. 67-92. Berlin: edition sigma.
- Osterloh, Margit / Frey, Bruno S. 2008: Anreize im Wissenschaftssystem. Zürich. [https://www.uzh.ch/iou/orga/ssl-dir/wiki/uploads/Main/Anreize\\_final\\_12.9.08.pdf](https://www.uzh.ch/iou/orga/ssl-dir/wiki/uploads/Main/Anreize_final_12.9.08.pdf), Zugriff am 15. 12. 2011.
- Ott, Robert 1999: Darstellung und Beurteilung von Hochschul-Rankings in Deutschland. In: Beiträge zur Hochschulforschung, Vol. 4/1999, S. 309-322. [http://www.bwl.uni-muenchen.de/lehre/lehrberichte/anlagen\\_00/anlage4.pdf](http://www.bwl.uni-muenchen.de/lehre/lehrberichte/anlagen_00/anlage4.pdf), Zugriff am 11.5.2010.
- Pasternack, Peer / Wissel, Carsten von 2011: Programmatische Konzepte der Hochschulentwicklung in Deutschland seit 1945. In: Hans-Böckler-Stiftung (Hg.): Ex-

- partien für die Zukunft. Demokratische und soziale Hochschule. S. 21-72. Bad Heilbrunn: Klinkhardt.
- Pellert, Ada 2000: Expertenorganisationen reformieren. In: Hanft, Anke (Hg.): Hochschulen managen? Zur Reformierbarkeit der Hochschulen nach Managementprinzipien. S. 39-55. Neuwied: Luchterhand.
- Scharpf, Fritz W. 2005: Legitimationskonzepte jenseits des Nationalstaats. In: Schupert, Gunnar Folke (Hg.): Europawissenschaft. S. 705-741. Baden-Baden: Nomos.
- Schimank, Uwe 2008: Hochschule als Institution: Gussform, Arena und Akteur. In: Zimmermann, Karin / Kamphans, Marion / Metz-Göckel, Sigrid (Hg.): Perspektiven der Hochschulforschung. S. 157-163. Wiesbaden: VS.
- Schimank, Uwe / Meier, Frank 2002: Förderinitiative des BMBF: Science Policy Studies. Expertise zum Thema: Neue Steuerungssysteme an Hochschulen. Abschlussbericht – 31.5.2002. Hagen.
- Sennett, Richard 2005: Die Kultur des neuen Kapitalismus. [The Culture of the New Capitalism]. 2. Aufl. Berlin: Berlin Verlag.
- Spletter, Martin 2011: Uni Duisburg-Essen startet Werbe-Offensive. In: Der Westen vom 16. 6. 2011. <http://www.derwesten.de/staedte/essen/uni-duisburg-essen-startet-werbe-offensive-id4771578.html>, Zugriff am 15. 12. 2011.
- Weber, Max 2002: Wirtschaft und Gesellschaft: Grundriß der verstehenden Soziologie. 5. Aufl. Tübingen: Mohr.
- Weick, Karl E. 1976: Educational Organizations as Loosely Coupled Systems. In: Administrative Science Quarterly, Vol. 21. S. 1-19.
- Weingart, Peter 2001: Die Stunde der Wahrheit? Zum Verhältnis der Wissenschaft zu Politik, Wirtschaft und Medien in der Wissensgesellschaft. 1. Aufl. Weilerswist: Velbrück Wiss.
- Weingart, Peter 2005: Die Wissenschaft der Öffentlichkeit. Essays zum Verhältnis von Wissenschaft, Medien und Öffentlichkeit. 1. Aufl. Weilerswist: Velbrück.
- Weingart, Peter 2011: Die Wissenschaft der Öffentlichkeit und die Öffentlichkeit der Wissenschaft. In: Hölscher, Barbara / Suchanek, Justine (Hg.): Wissenschaft und Hochschulbildung im Kontext von Wirtschaft und Medien. S. 45-61. Wiesbaden: VS.
- Wissenschaftsrat 1985: Empfehlungen zum Wettbewerb im deutschen Hochschulsystem. [Drs. 6736/85]. Köln. <http://www.hopo-www.de/konzepte/wr-wettbewerb.html>, Zugriff am 1. 5. 2011.
- Wissenschaftsrat 2011: Empfehlungen zur Bewertung und Steuerung von Forschungsleistung. Halle. <http://www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/10387-10.pdf>, Zugriff am 22. 5. 2011.
- Würmann, Carsten / Zimmermann, Karin 2010: Garantin egalitärer Bildungschancen oder ‚fiese Formel‘? Die Kapazitätsverordnung in der Diskussion. In: Die Hochschule, Vol. 19, Heft 2. S. 6-8.
- Ziegele, Frank 2002: Reformansätze und Perspektiven der Hochschulsteuerung in Deutschland. In: Beiträge zur Hochschulforschung, Vol. 24, Heft 3/2002. S. 106-121.

# 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 978-3-937573-28-1

---

Die Zeitschrift „die hochschule“ versteht sich als Ort für Debatten aller Fragen der Hochschulforschung sowie angrenzender Themen aus der Wissenschafts- und Bildungsforschung.

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>

Von 1991 bis 2001 erschien „die hochschule“ unter dem Titel „hochschule ost“ an der Universität Leipzig (<http://www.uni-leipzig.de/~hso>). „die hochschule“ steht in der editorischen Kontinuität von „hochschule ost“ und dokumentiert dies durch eine besondere Aufmerksamkeit für ostdeutsche Hochschul- und Wissenschaftsentwicklung sowie -geschichte.

Als Beilage zum „journal für wissenschaft und bildung“ erscheint der „HoF-Berichterstatte“ mit aktuellen Nachrichten aus dem Institut für Hochschulforschung Halle-Wittenberg.

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-online.de](http://www.wzw-online.de)) verbunden.

Neben der Zeitschrift „die hochschule“ mit dem „HoF-Berichterstatte“ publiziert das Institut die „HoF-Arbeitsberichte“ (ISSN 1436-3550) und die Schriftenreihe „Hochschulforschung Halle-Wittenberg“ bei der Akademischen Verlagsanstalt Leipzig.

*Umschlagseite: Motorradrennen am 31. Juli 1949 in Wittenberg*

*(Fotostudio Kirsch, Wittenberg)*

*Cartoon Umschlagrückseite: Karsten Schley*

## Wettbewerb und Hochschulen

### 6. Jahrestagung der Gesellschaft für Hochschulforschung in Wittenberg 2011

*Martin Winter; Carsten Würmann:*

Wettbewerb und Hochschulen. Editorial .....6

*Martin Winter:*

Wettbewerb im Hochschulwesen .....17

*Andres Friedrichsmeier; Silke Fürst:*

Neue Governance als Wettbewerb um Sichtbarkeit.

Zur veränderten Dynamik der Öffentlichkeits- und

Medienorientierung von Hochschulen.....46

*Choni Flöther; René Kooij:*

Hochschulen als Faktoren im regionalen Standortwettbewerb.

(K)eine Gewinner-Verlierer-Story?.....65

*Sascha Gerber; Linda Jochheim:*

Paradigmenwechsel im Wissenschaftswettbewerb?

Umsetzungsstand und Wirkung neuer Steuerungsinstrumente

im deutschen Universitätssystem .....82

*Justus Henke; Dieter Dohmen:*

Wettbewerb durch leistungsorientierte Mittelzuweisungen?

Zur Wirksamkeit von Anreiz- und Steuerungssystemen

der Bundesländer auf Leistungsparameter der Hochschulen.....100

*René Krempkow; Patricia Schulz:*

Welche Effekte hat die leistungsorientierte Mittelvergabe?

Das Beispiel der medizinischen Fakultäten Deutschlands.....121

*Thorsten Lenz; Günter Raßer:*

Forschungsleistung im Ländervergleich. Forschung an

Hochschulen und strukturelle Bedingungen der Länder.....142

*Thamar Klein; Alexandra Kraatz; Stefan Hornbostel:*

Begutachtungsprozesse im Wettbewerb um Drittmittel.

Das Beispiel der Sonderforschungsbereiche .....164

*Diana Schmidt-Pfister; Nora Hangel:*

Wettbewerb und Zusammenarbeit im universitären Forschungsalltag.

Ambivalent und untrennbar .....183

*Roland Bloch; Carsten Würmann:*

Außer Konkurrenz? Lehre und Karriere.....199

*Fred G. Becker; Wögen N. Tadsen; Ralph Stegmüller; Elke Wild:*

Ansichten und Anreize „guter Lehre“ aus Sicht

von Hochschulleitungen. Ergebnisse einer Interviewserie .....220

*Marius Herzog:*

Karriere in der Lehre? Die Lehrorientierung wissenschaftlicher

Mitarbeiter und ihre Bedeutung für die Wettbewerbsarena Lehre .....233

*Monika Jungbauer-Gans; Christiane Gross:*

Veränderte Bedeutung meritokratischer Anforderungen

in wissenschaftlichen Karrieren .....245

*Heinke Röbbken; Gerd Grözingen:*

Wissenschaftliche Karrieren im Maschinenbau.

Eine netzwerktheoretische Analyse zum Reputationswettbewerb.....260

*Wiebke Esdar; Julia Gorges; Elke Wild:*

Karriere, Konkurrenz und Kompetenzen. Arbeitszeit und

multiple Ziele des wissenschaftlichen Nachwuchses .....273

*Brigitte Aulenbacher; Birgit Riegraf:*

*Economical Shift* und demokratische Öffnungen.

Uneindeutige Verhältnisse in der unternehmerischen und

geschlechtergerechten Universität.....291

## **PUBLIKATIONEN**

Benedict Kaufmann: Akkreditierung als Mikropolitik.  
Zur Wirkung neuer Steuerungsinstrumente  
an deutschen Hochschulen (*Alexander Mitterle*) .....304

*Peer Pasternack; Daniel Hechler:*  
Bibliografie: Wissenschaft & Hochschulen  
in Ostdeutschland seit 1945.....308

**Autorinnen & Autoren** .....322

## Autorinnen & Autoren

**Brigitte Aulenbacher**, Prof. Dr. rer. soc., Professorin für Soziologische Theorie und Sozialanalysen und Leiterin der Abteilung Theoretische Soziologie und Sozialanalysen im Institut für Soziologie der Johannes Kepler Universität Linz, eMail: [brigitte.aulenbacher@jku.at](mailto:brigitte.aulenbacher@jku.at)

**Fred G. Becker**, Prof. Dr. rer. pol., Professor für Betriebswirtschaftslehre, insb. Personal, Organisation und Unternehmensführung, Universität Bielefeld, u.a. Projektleiter des Projekts „Motivation und Anreize zu ‚guter Lehre‘ im Rahmen des Inplacement (MogLI)“, eMail: [lstfgbecker@wiwi.uni-bielefeld.de](mailto:lstfgbecker@wiwi.uni-bielefeld.de)

**Roland Bloch**, Dr. rer. pol., wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Hochschulforschung Halle-Wittenberg (HoF), eMail: [roland.bloch@hof.uni-halle.de](mailto:roland.bloch@hof.uni-halle.de)

**Dieter Dohmen**, Dr. rer. oec., Leiter des Instituts für Bildungs- und Sozialökonomie Berlin (FIBS), eMail: [d.dohmen@fibs.eu](mailto:d.dohmen@fibs.eu)

**Wiebke Esdar**, Dipl.-Psych., B.A. (Sozialwissenschaften, Geschichte), wissenschaftliche Mitarbeiterin, Arbeitseinheit Pädagogische Psychologie, Universität Bielefeld, eMail: [wiebke.esdar@uni-bielefeld.de](mailto:wiebke.esdar@uni-bielefeld.de)

**Choni Flöther**, Dr. rer. pol., Sozialwissenschaftlerin, wissenschaftliche Mitarbeiterin am Internationalen Zentrum für Hochschulforschung der Universität Kassel (INCHER-Kassel), eMail: [c.floether@incher.uni-kassel.de](mailto:c.floether@incher.uni-kassel.de)

**Andres Friedrichsmeier**, Dr. phil., Organisationssoziologe, wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Kommunikationswissenschaft an der WWU Münster, eMail: [friedrichsmeier@wwu.de](mailto:friedrichsmeier@wwu.de)

**Silke Fürst** M.A., Kommunikationswissenschaftlerin, wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Kommunikationswissenschaft an der WWU Münster, eMail: [silke.fuerst@wwu.de](mailto:silke.fuerst@wwu.de)

**Sascha Gerber**, Dipl.-Sozialwissenschaftler, wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Ruhr-Universität Bochum, Fakultät für Sozialwissenschaft, Lehrstuhl für Öffentliche Verwaltung, Stadt- und Regionalpolitik, eMail: [sascha.gerber@ruhr-uni-bochum.de](mailto:sascha.gerber@ruhr-uni-bochum.de)

**Julia Gorges**, Dr. phil., wissenschaftliche Mitarbeiterin, Arbeitseinheit Pädagogische Psychologie, Universität Bielefeld, eMail: [julia.gorges@uni-bielefeld.de](mailto:julia.gorges@uni-bielefeld.de)

**Christiane Gross**, Dr. sc. pol., Soziologin, Habilitationsstipendiatin am Institut für Sozialwissenschaften, Universität Kiel, eMail: [cgross@soziologie.uni-kiel.de](mailto:cgross@soziologie.uni-kiel.de)

**Gerd Grözing**, Prof. Dr., Professor im Fachgebiet Sozial- und Bildungsökonomie, Universität Flensburg, eMail: [groezing@uni-flensburg.de](mailto:groezing@uni-flensburg.de)



**Nora Hangel**, Dr. phil., Philosophin und Kulturwissenschaftlerin, wissenschaftliche Mitarbeiterin im Projekt „Wissenschaftliche Integrität im Kontext von Integration und Wettbewerb“ am Exzellenzcluster „Kulturelle Grundlagen von Integration“ an der Universität Konstanz, eMail: [nora.hangel@uni-konstanz.de](mailto:nora.hangel@uni-konstanz.de)

**Daniel Hechler** M.A., wissenschaftlicher Referent am Wissenschaftszentrum Sachsen-Anhalt, eMail: [daniel.hechler@hof.uni-halle.de](mailto:daniel.hechler@hof.uni-halle.de)

**Justus Henke**, Mag. rer. soc. oec., eMail: [justus.henke@gmail.com](mailto:justus.henke@gmail.com)

**Marius Herzog**, Dr. phil., Soziologe, wissenschaftlicher Mitarbeiter der Stabstelle Studium und Lehre an der Hochschule Hannover, eMail: [marius.herzog@fn-hannover.de](mailto:marius.herzog@fn-hannover.de)

**Stefan Hornbostel**, Prof. Dr., Professor für Soziologie am Institut für Sozialwissenschaften der Humboldt-Universität zu Berlin und Leiter des Instituts für Forschungsinformation und Qualitätssicherung (iFQ), eMail: [hornbostel@forschunginfo.de](mailto:hornbostel@forschunginfo.de)

**Linda Jochheim**, Dipl.-Sozialwissenschaftlerin, wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Ruhr-Universität Bochum, Fakultät für Sozialwissenschaft, Lehrstuhl für Öffentliche Verwaltung, Stadt- und Regionalpolitik, eMail: [linda.jochheim@ruhr-uni-bochum.de](mailto:linda.jochheim@ruhr-uni-bochum.de)

**Monika Jungbauer-Gans**, Prof. Dr. rer. pol., Soziologin, Fachbereich Wirtschaftssoziologie der Universität Erlangen-Nürnberg, Lehrstuhl für Empirische Wirtschaftssoziologie, eMail: [monika.jungbauer-gans@wiso.uni-erlangen.de](mailto:monika.jungbauer-gans@wiso.uni-erlangen.de)

**Thamar Klein**, Dr. phil, Ethnologin, wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Forschungsinformation und Qualitätssicherung, eMail: [klein@forschunginfo.de](mailto:klein@forschunginfo.de)

**René Kooij**, M.Sc., Geograph, wissenschaftlicher Mitarbeiter am Internationalen Zentrum für Hochschulforschung der Universität Kassel (INCHER-Kassel), eMail: [kooij@incher.uni-kassel.de](mailto:kooij@incher.uni-kassel.de)

**Alexandra Kraatz**, Dr. phil., Ethnologin, wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Forschungsinformation und Qualitätssicherung Berlin, eMail: [kraatz@forschunginfo.de](mailto:kraatz@forschunginfo.de)

**René Krempkow**, Dr. phil., wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Forschungsinformation und Qualitätssicherung Berlin, eMail: [krempkow@forschunginfo.de](mailto:krempkow@forschunginfo.de)

**Thorsten Lenz**, Dipl.-Kfm., wissenschaftlicher Referent am Bayerischen Staatsinstitut für Hochschulforschung und Hochschulplanung, eMail: [lenz@ihf.bayern.de](mailto:lenz@ihf.bayern.de)

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

**Günter Raßer**, Dr. rer. nat., Statistiker, wissenschaftlicher Referent am Bayerischen Staatsinstitut für Hochschulforschung und Hochschulplanung, eMail: [Rasser@ihf.bayern.de](mailto:Rasser@ihf.bayern.de)

**Birgit Riegraf**, Prof. Dr. phil., Professorin für Allgemeine Soziologie an der Fakultät für Kulturwissenschaften der Universität Paderborn, eMail: [riegraf@mail.upb.de](mailto:riegraf@mail.upb.de)

**Heinke Röbbken**, Prof. Dr., Professorin für Bildungsorganisation und Bildungsmanagement, Universität Oldenburg, eMail: [heinke.roebken@uni-oldenburg.de](mailto:heinke.roebken@uni-oldenburg.de)

**Diana Schmidt-Pfister**, Dr. phil., Politikwissenschaftlerin, Geographin und Ethnologin, Leiterin des Projekts „Wissenschaftliche Integrität im Kontext von Integration und Wettbewerb“ am Exzellenzcluster „Kulturelle Grundlagen von Integration“ an der Universität Konstanz, eMail: [diana.schmidt-pfister@uni-konstanz.de](mailto:diana.schmidt-pfister@uni-konstanz.de)

**Patricia Schulz**, Dipl.-Pol., wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Forschungsinformation und Qualitätssicherung Berlin, eMail: [schulz@forschungsinfo.de](mailto:schulz@forschungsinfo.de)

**Ralph Stegmüller**, Dipl.-Soz., wissenschaftlicher Mitarbeiter im Projekt „Motivation und Anreize zu ‚guter Lehre‘ im Rahmen des Inplacement (MogLI)“ in der Arbeitseinheit für pädagogische Psychologie, Universität Bielefeld, eMail: [rstegmueller@wiwi.uni-bielefeld.de](mailto:rstegmueller@wiwi.uni-bielefeld.de)

**Wögen N. Tadsen**, Dipl.-Kfm., wissenschaftlicher Mitarbeiter im Projekt „Motivation und Anreize zu ‚guter Lehre‘ im Rahmen des Inplacement (MogLI)“ am Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insb. Personal, Organisation und Unternehmensführung, Universität Bielefeld, eMail: [wtadsen@uni-bielefeld.de](mailto:wtadsen@uni-bielefeld.de)

**Elke Wild**, Prof. Dr. phil., Professorin für Pädagogische Psychologie an der Fakultät für Psychologie und Sportwissenschaft der Universität Bielefeld, u.a. Projektleiterin der Projekte „Conflicting goals @ universities (ConGo)“ und „Motivation und Anreize zu ‚guter Lehre‘ im Rahmen des Inplacement (MogLI)“, eMail: [elke.wild@uni-bielefeld.de](mailto:elke.wild@uni-bielefeld.de)

**Martin Winter**, Dr. phil., Sozialwissenschaftler, wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Hochschulforschung Halle-Wittenberg (HoF), eMail: [martin.winter@hof.uni-halle.de](mailto:martin.winter@hof.uni-halle.de)

**Carsten Würmann**, Dr. phil., wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Hochschulforschung Halle-Wittenberg (HoF), eMail: [carsten.wuermann@hof.uni-halle.de](mailto:carsten.wuermann@hof.uni-halle.de)