

Ruth Kamm
Otto-Friedrich-Universität Bamberg
Graduiertenkolleg „Märkte und Sozialräume in Europa“
Lichtenhaidestr. 11
96045 Bamberg
Tel.: 0177/6281708
ruth.kamm@sowi.uni-bamberg.de

Julia Simoleit
Westfälische Wilhelms-Universität Münster
Institut für Politikwissenschaft & Akademisches Auslandsamt
Scharnhorststraße 14
48151 Münster
Tel.: 0251/5395758
simoleit@uni-muenster.de

Universitäten zwischen Zusammenarbeit und Wettbewerb Internationalisierungsstrategien in Bayern und Nordrhein-Westfalen

Beitrag zur Tagung „Hochschulen und außeruniversitäre Forschung unter Reformdruck“ am 11. und 12. Oktober 2007 an der Deutschen Hochschule für Verwaltungswissenschaften in Speyer

Inhalt

1 Einleitung	2
2 Hochschulpolitik in Deutschland – Akteure, Zuständigkeiten und Reformen in Bayern und Nordrhein-Westfalen	2
Die neue Hochschulfreiheit in Nordrhein-Westfalen	3
Das Innovationsbündnis Hochschule 2008 in Bayern	3
Der Handlungsspielraum der Hochschulen in Bayern und Nordrhein-Westfalen	4
3 Internationalisierung als Bereich der Hochschulpolitik	5
Was ist Internationalisierung?	5
Wie lässt sich Internationalisierung messen und kategorisieren?	5
Akteure, Ziele und Strategien der Internationalisierung – Eine Zusammenfassung	6
4 Erklärungsansätze zur Entwicklung von Internationalisierungsstrategien an Hochschulen	7
Soziologischer Neo-Institutionalismus	7
Rational-Choice-Institutionalismus	9
Historischer Neo-Institutionalismus	10
5 Schluss	11
6 Literatur	13

1 Einleitung

Im Hinblick auf die Position deutscher Hochschulen auf dem internationalen Bildungsmarkt und ihre Rolle in der nationalen, europäischen und globalen Wissensgesellschaft spielt der Bereich der Internationalisierung in der Hochschulpolitik in jüngster Zeit eine immer wichtigere Rolle. Die Formulierung von Internationalisierungsstrategien in Forschung, Lehre und Verwaltung als Reaktion auf die Europäisierung und Globalisierung zentraler gesellschaftlicher Bereiche und entsprechender politischer Initiativen steht hoch auf der Tagesordnung. Dabei ist Internationalisierung als Querschnittsbereich durch eine Vielzahl möglicher Aktivitäten sowie durch ambivalente Motivationen und Argumentationsmuster gekennzeichnet. In den Publikationen und Positionen zur Internationalisierung, die von Hochschulen und ihren Dachorganisationen sowie nationalen und internationalen politischen Institutionen und Fachverbänden formuliert werden, kristallisieren sich verschiedene Schwerpunkte und Trends heraus, die sich auf der Ebene der Hochschulen in Leitbildern, Strategien und Aktivitäten wiederfinden lassen. Die Hochschulen als zunehmend autonome und strategisch handelnde Akteure stehen, so scheint es, einer Reihe grundsätzlicher Entscheidungen und alternativer Handlungsoptionen zur Ausrichtung und Gestaltung ihrer eigenen internationalen Aktivitäten gegenüber. Dabei zeigt bereits ein oberflächlicher empirischer Blick, dass sich Hochschulen im Hinblick auf den Politikbereich Internationalisierung durchaus unterschiedlich entscheiden und engagieren. Welche Maßnahmen werden sie auswählen, welche Zielsetzungen mit Internationalisierung verknüpfen, und was bestimmt diese Entscheidungsfindung? In unserem Beitrag zur Nachwuchstagung möchten wir versuchen, zur Beantwortung dieser Frage drei Erklärungsmöglichkeiten anzubieten. Grundlage bildet eine vergleichende Fallstudie der Internationalisierungsstrategien der Hochschulen in Bayern (BY) und Nordrhein-Westfalen (NRW). Das theoretische Fundament stellt der Neo-Institutionalismus dar. Dieser Rahmen soll die Bewertung darüber ermöglichen, wie das bayerische und das nordrhein-westfälische Hochschulsystem auf die aktuellen Reformanforderungen der Internationalisierung reagieren und welche Faktoren die Gestaltung, Umsetzung und den Erfolg der gewählten Strategien bestimmen. Im Vergleich kann so herausgearbeitet werden, ob die Ebene der Bundesländer einen Einfluss auf die Gestaltung der Internationalisierungsmaßnahmen an den Hochschulen hat. Unsere Ausgangsannahme, dass Hochschulen als Akteure von bestimmten Umweltbedingungen abhängig sind, die wir als Institutionen betrachten, soll auf der Basis von drei neo-institutionalistischen Ansätzen plausibilisiert werden. Diese Ansätze setzen verschiedene Schwerpunkte und können – je nachdem, wo wir den Kern der Internationalisierung für Hochschulen verorten – mehr oder weniger überzeugende Erklärungen liefern. Daher soll untersucht werden, welcher Ansatz die größte Erklärungskraft hat und ob bzw. wie die Ansätze im Zusammenspiel so fruchtbar gemacht werden können, dass sich die Zentralität beteiligter Akteure, Akteurskonstellationen im Politikfeld, institutionelle Strukturen und daraus resultierende Reformstrategien möglichst dicht beschreiben und erklären lassen. Eine abschließende Bewertung wird erst nach einem Abgleich mit unserem empirischen Überblick getroffen.

2 Hochschulpolitik in Deutschland – Akteure, Zuständigkeiten und Reformen in Bayern und Nordrhein-Westfalen

Grundsätzlich gehen wir zunächst – im Gegensatz etwa zu primär akteurs- oder netzwerkzentrierten Grundannahmen – von einem Mehrebenenmodell der Regelungskompetenzen und Entscheidungswege in der Hochschulpolitik aus. Entsprechend dieser Perspektive bietet sich eine länderspezifisch vergleichende Betrachtung an, da aufgrund des föderalen Hochschulwesens die Bundesländer vertikal gesehen die erste Ebene darstellen, auf der unterschiedliche politische Regelungsentscheidungen getroffen werden können. Europäische und Bundesebene hingegen setzen einen weitgehend einheitlichen, nicht rechtsverbindlichen Rahmen für die Hochschulen der verschiedenen Bundesländer. Wir betrachten BY und NRW als in sich geschlossene

ne, nach eigenen Regeln funktionierende Hochschulräume mit internen Varianzen und übergeordnet einheitlichen Strukturmerkmalen.

Der Hochschulbereich befindet sich in Deutschland seit einigen Jahren im Wandel. In allen 16 Bundesländern wurden und werden parallel Reformen angestrengt, die zu teilweise starken Kompetenzverschiebungen geführt haben. Mit der praktischen Aufhebung des HRG im Zuge der Föderalismusreform hat sich die Bundesebene aus der Hochschulgesetzgebung zurückgezogen. Die landespolitische Gesetzgebung wird aber ergänzt durch nationale Koordinations- und Förderinitiativen und freiwillige Abstimmung der Bundesländer in der KMK. Übergreifende Abstimmung und Diskussion zwischen den Hochschulen findet zusätzlich auf verschiedenen Ebenen in Organisationen statt – etwa zu allgemeinen Fragen der Hochschulselbstverwaltung auf nationaler Ebene in der HRK, auf internationaler Ebene in der EUA und IUA, zu Fragen der inhaltlichen Ausgestaltung von Internationalisierungsaktivitäten im DAAD oder dessen europäischem Dachverband ACA. Gleichzeitig gewinnt im Zuge des Bologna-Prozesses, der auf nationaler und subnationaler Ebene in konkrete Maßnahmen umgesetzt wird, ein internationaler Bezugsrahmen an Bedeutung. Weichenstellungen im hochschulpolitischen Bereich auf der europäischen bzw. auf der nationalen Ebene stellen also für alle Bundesländer in gleichem Maße Handlungsanweisungen, -anreize und -restriktionen dar.

Die neue Hochschulfreiheit in Nordrhein-Westfalen

Ein umfassender Reformprozess des nordrhein-westfälischen Hochschulsystems wurde bereits im Jahr 1999 mit dem Qualitätspakt eingeleitet. Bezeichnend für diesen nach dem Verständnis der Landesregierung wegweisenden Reformprozess ist die Veränderung des Verhältnisses zwischen Hochschulen und Staat: Mit der Lockerung staatlicher Steuerung geht eine Erhöhung der Autonomie der einzelnen Institutionen einher, die mit Hilfe von gestrafften Leitungsstrukturen gemäß dem Leitbild von wissenschaftlicher Innovation und modernem Management funktionieren sollen (vgl. MIWFT 2007). Mit dem Hochschulfreiheitsgesetz, das 2007 in Kraft getreten ist, hat NRW seine 13 Universitäten und zwölf Fachhochschulen als Körperschaften des öffentlichen Rechts verselbständigt und sich damit aus der Detailsteuerung zurückgezogen. Im Rahmen der jüngsten dritten Generation von Zielvereinbarungen mit dem Land sollen die Hochschulen ihre eigene Strategie- und Entwicklungsplanung in Abstimmung mit dem wissenschafts- und forschungspolitischen Gesamtinteresse des Landes vornehmen (vgl. Hochschulfreiheitsgesetz NRW 2006). Auf der Grundlage ihrer EntschlieÙung „Das Wissenschaftsland Nordrhein-Westfalen durch gesicherte Hochschulfinanzierung und erweiterte Hochschulfreiheit national und international profilieren“ garantiert die Landesregierung den Hochschulen im Rahmen des Zukunftspakts Finanzierungssicherheit bis zum Ende der Legislaturperiode (vgl. Zukunftspakt 2006). Verlässliche Haushaltsbedingungen sollen den selbstbestimmten und strategisch handelnden Hochschulen ermöglichen, sich im „nationalen wie internationalen Wettbewerb von Forschung und Lehre zu entwickeln“ und damit den „Wissenschaftsstandort Nordrhein-Westfalen national wie international zu profilieren und ihm einen herausragenden Stellenwert im europäischen Hochschul- und Forschungsraum zu erarbeiten und zu sichern“ (vgl. Landtag Nordrhein-Westfalen, EntschlieÙungsantrag 2006).

Das Innovationsbündnis Hochschule 2008 in Bayern

Die neun staatlichen Universitäten und 17 staatlichen Fachhochschulen sowie sämtliche anerkannte nicht-staatliche Hochschulen unterliegen dem Bayerischen Hochschulgesetz in der veränderten Fassung aus dem Jahr 2006, welches den 2003 begonnenen Reformprozess auf eine rechtliche Basis stellt. Das „Innovationsbündnis Hochschule 2008“ aus dem Jahr 2005 (vgl. Innovationsbündnis Hochschule 2008, 2006) stellt die Grundlage der bayerischen Hochschulreformen dar. Diese haben mit verschiedenen Maßnahmen in den vergangenen beiden Jahren zu einer gestiegenen Autonomie der Hochschulen geführt. Mehr Eigenverantwortung und dezentra-

le Entscheidungsfindung sollen die Attraktivität des Hochschul- und Forschungsstandorts Bayern erhalten und ausbauen und so den Wettbewerbserfolg gewährleisten:

„Die bayerischen Hochschulen haben schon heute als Forschungs- und Ausbildungsstätten national wie international ein hohes Renommee. Diese Stellung müssen sie ständig neu bestätigen und verbessern. Die Hochschulen stehen in einem immer intensiveren Wettbewerb, müssen einen wachsenden Akademikerbedarf auf dem Arbeitsmarkt befriedigen und gleichzeitig steigenden Qualifikationserfordernissen sowie einem rasanten Prozess der Internationalisierung gerecht werden.“
(Bayerisches Staatsministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst 2006: 6)

Mit dem „Innovationsbündnis Hochschule 2008“ sollen in Kooperation zwischen Staatsregierung und allen Hochschulen die Weichen für die Zukunft des bayerischen Hochschulsystems gestellt werden, indem Staat und Hochschulen Rahmenbedingungen festlegen, die mittelfristige Planungssicherheit in den Bereichen Finanzierung und Personalentwicklung sowie hinsichtlich der Schwerpunkte der inhaltlichen Ausrichtung gewähren. Die Entwicklung des Fächerspektrums im bayerischen Hochschulraum ist im „Optimierungskonzept“ aus demselben Jahr festgelegt. Ziel ist es, durch die bayernweite Abstimmung der Studienangebote, Attraktivität und Erfolg des Hochschulstandorts Bayern in seiner Gesamtheit zu stärken. Deshalb sollen die einzelnen Hochschulinstitutionen eine Konzentration auf jene Fächer wahrnehmen, in denen ihr Angebot besonders gut ausgebaut bzw. ihre Reputation besonders hoch ist, und sie sollen jene Fächer schließen, die an anderen Hochschulen besser angeboten werden können (vgl. Bayerisches Staatsministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst 2005). Die Zukunftsstrategien der einzelnen Hochschulen fügen sich in dieses Gesamtprogramm ein und sind in den individuellen Zielvereinbarungen zwischen den einzelnen Hochschulen und dem bayerischen Wissenschaftsministerium zunächst für den Zeitraum bis 2008 festgeschrieben. Dies soll gewährleisten, dass die einzelnen Hochschulen, ihr Angebot in einem kurz- bzw. mittelfristig überschaubaren Zeitrahmen verbessern und Schwächen abbauen.

Der Handlungsspielraum der Hochschulen in Bayern und Nordrhein-Westfalen

Im Zuge der hochschulpolitischen Reformen wurde in BY und NRW ein neues Verhältnis von Staat und Hochschulen rechtsverbindlich festgeschrieben; Hochschulpakete, -verträge und Zielvereinbarungen zwischen Hochschulen und Landesregierung stellen typische vertragliche Formen dar, die in verschiedenen deutschen Bundesländern zum Einsatz kommen (vgl. König 2003). Ziel ist in beiden Bundesländern eine Verschiebung der Entscheidungskompetenzen in Richtung der einzelnen Hochschulen, die als eigenständig und zunehmend unternehmerisch handelnde Einheiten zu mehr Flexibilität, Kreativität und Innovationsfreudigkeit befähigt werden sollen. In direktem Gegensatz zu vormalig kritizierter Überbürokratisierung der Hochschulpolitik auf Landesebene ziehen sich die Ministerien aus der direkten Steuerung zurück und machen keine detaillierten inhaltlichen Vorgaben mehr, setzen aber mit den Innovationsstrategien der Landesregierungen einen Entwicklungsrahmen für den eigenen Hochschulraum, in dem Forschung und Lehre insgesamt, aber auch den einzelnen Hochschulen bestimmte Rollen zur Stärkung des Wirtschafts- und Wissenschaftsstandort zugeordnet sind. In Ausfüllung ihrer neuen Rolle als strategische Einheiten und Vertragspartner des Landes übersetzen die Hochschulen ihre Entwicklungsstrategie in messbare Ziele. In den Zielvereinbarungen werden hochschulinterne und hochschulexterne Motivationen vereinbart, wobei ein Teil der staatlichen Hochschulfinanzierung an die Einhaltung der dort festgehaltenen Vereinbarungen geknüpft ist.

3 Internationalisierung als Bereich der Hochschulpolitik

In unserer Untersuchung der Rahmenbedingungen und Einflussfaktoren für die Strategieentscheidungen der Hochschulen konzentrieren wir uns exemplarisch auf den Themenbereich Internationalisierung. In diesem Feld der Hochschulpolitik vollzieht sich eine relativ offene Debatte bezüglich des Stellenwerts sowie der Ziele und Techniken innerhalb der Hochschulen wie auch auf übergeordneten politischen Ebenen. Der Bereich eignet sich daher in besonderem Maße für eine Untersuchung der Strategieformulierungen der Hochschulen und für eine Identifizierung und Einordnung der möglichen Einflussfaktoren.

Was ist Internationalisierung?

In einer übergreifenden Definition begreifen wir Internationalisierung als die Gesamtheit jener Strategien auf der politischen und institutionellen Ebene, die darauf abzielen, dem Sektor Hochschulbildung angemessene Reaktionen auf die Herausforderungen der Globalisierung zu ermöglichen. Der Begriff der Internationalisierung betont die Prozesshaftigkeit, ganz im Gegensatz zum Begriff der Internationalität, welche den Ist-Zustand einer Hochschulinstitution hinsichtlich jener Aktivitäten, die über den nationalen Bezugsrahmen hinausgehen, beschreibt (vgl. Brandenburg/Federkeil 2007: 6). Internationalisierung umfasst damit die Gesamtheit der Antwortversuche auf veränderte politische, wirtschaftliche und gesellschaftliche Umweltbedingungen, die sich in der Bemühung ausdrücken, mithilfe neuer Strategien internationale, interkulturelle und globale Aspekte in die Hochschulbildung zu integrieren (vgl. Kälveborn/van der Wende 1997: 19; Knight 2006: 13).

Internationalisierung wird in der Regel nicht als Ziel an sich, sondern als Mittel zum Erreichen bestimmter hochschulpolitischer und institutioneller Ziele verstanden. Sie ist außerdem keiner bestimmten Einrichtung/Abteilung und keinem bestimmten Aufgabenbereich an der Hochschule zugeordnet, sondern kann als Querschnittsaufgabe je nach – durchaus unterschiedlicher – Motivation und Erwartung jeden Arbeitsbereich der Hochschule betreffen (Forschung, Lehre, Verwaltung). Jane Knight stellt fest, dass sich die Argumentations- und Legitimationsmuster der staatlichen/ministeriellen von denen der institutionellen Ebene unterscheiden, jeweils aber einen Mix aus kooperativen und kompetitiven Elementen enthalten. Auf der staatlichen Ebene wird beispielsweise die Entwicklung des Humankapitals durch sowohl international vernetzte als auch wettbewerbsfähige Forschung, Entwicklung und Bildungsangebote angeführt. Auf institutioneller Ebene wird z.B. argumentiert, dass internationale Kooperationen, strategische Allianzen oder Austauschkontakte das Profil, die Reputation und die Qualität der Forschung und Lehre steigern und der Vergleich mit internationalen Standards an Bedeutung gewinnt (vgl. Knight 2006). Wie Jeroen Huisman und Marijk van der Wende zusammenfassen, schließen sich Kooperation und Wettbewerb als die beiden wichtigsten Zielrichtungen der Internationalisierung gegenseitig nicht aus. Vielmehr liegt ein schmaler Grat zwischen den gegenseitigen Vorteilen einer Kooperation und der einseitigen Verbesserung der Wettbewerbsposition. Dabei richten nicht alle Hochschulen ihre Internationalisierungsaktivitäten auf den globalen Bildungsmarkt aus. Manche konzentrieren sich auf traditionelle Kooperationen und den Ausbau ihres Profils auf europäischer oder regionaler Ebene (vgl. Huisman/van der Wende 2004: 202, 221).

Wie lässt sich Internationalisierung messen und kategorisieren?

Wie eingangs erwähnt, unterscheiden sich die konkreten Strategien und Maßnahmen im Bereich der Internationalisierung auf der Ebene der einzelnen Hochschulen unserer ersten empirischen Überprüfung zufolge deutlich. Die Strategieformulierung, so unsere genauer zu spezifizierende Vermutung, hängt stark davon ab, wie der institutionelle Rahmen bisher gestaltet ist und welche Akteure darin Entscheidungen treffen. Denn die Erarbeitung von konkreten problemadäquaten Internationalisierungsstrategien muss fallspezifisch erfolgen. Da für Prozesse der Internationali-

sierung keine einheitliche inhaltliche Spezifizierung vorliegt, ist es letztlich auch kaum möglich, die eher abstrakte Definition von Internationalisierung um konkrete Kategorien von Internationalisierungsstrategien zu ergänzen, für die Allgemeingültigkeit beansprucht werden kann. In einer detaillierten Zusammenstellung von empirisch nachprüfbaren Indikatoren für den Grad der Internationalität einer Hochschule fassen Uwe Brandenburg und Gero Federkeil jedoch einzelne Indikatoren zu Kategoriengruppen zusammen, die einen guten Überblick über die Bandbreite möglicher Internationalisierungsstrategien geben können. Diese reichen von der Frage nach der Integration von Internationalisierung in die Führungsstruktur und Steuerung der Hochschule sowie die Ressourcen, die für internationale Fragen aufgewendet werden, über den Grad der Internationalität der Mitglieder der Hochschule und Netzwerke/Partnerschaften in Lehre und Forschung bis hin zum Grad der Internationalität des Lehrangebots (vgl. Brandenburg/Federkeil 2007). So wird zwar das Ausmaß der Internationalisierungsbemühungen an einer Hochschule messbar, über Motivation und strategische Ausrichtung sowie die möglichen Impulse lassen sich allerdings auf diesem Weg keine Aussagen treffen.

Im Ergebnis ihrer Studie zur Internationalisierung an deutschen Hochschulen schlägt Karola Hahn eine erste Kategorisierung von Internationalisierungsstrategien vor. Sie unterteilt ihre empirischen Befunde der Internationalisierungsaktivitäten an Hochschulen in drei mögliche strategische Ausrichtungen der Internationalisierungsmaßnahmen – „globalisation mainstreaming“, „internationalisation at home“ und „europeanisation mainstreaming“ – denen jeweils bestimmte Aktivitäten – zur Förderung der Wettbewerbsfähigkeit, Interkulturalität oder Position der eigenen Hochschule im Europäischen Hochschulraum - zugeordnet werden können (vgl. Hahn 2005: 36). Allerdings wird bereits in dieser Skizze deutlich, dass eine trennscharfe Kategorisierung der Motivationen und Strategien der Hochschulen kaum möglich ist: So wird etwa am Beispiel der PROFIS-Initiative des DAAD und des BMBF deutlich, dass den geförderten Projekten eine Gemengelage an strategischen Zielen zwischen Interkulturalität und Wettbewerb zugrunde liegt (vgl. DAAD 2006).

Akteure, Ziele und Strategien der Internationalisierung – Eine Zusammenfassung

Wie die Darstellung der Ambivalenz von Internationalisierungszielen und Internationalisierungsaktivitäten und der involvierten Akteure auf den verschiedenen Entscheidungsebenen vermuten lässt, werden Internationalisierungsstrategien als Aushandlungsprozesse zwischen Akteuren betrachtet. Internationalisierungsstrategien werden von den autonomen Hochschulen selbst entwickelt, Einigung gilt es daher v.a. auf der horizontalen Ebene zwischen Hochschulleitung, Fachbereichen, Studierenden und Verwaltung zu erzielen. Die Zielformulierung hängt dabei jedoch entscheidend davon ab, welche Meinungen Akteure anderer vertikal über- oder untergeordneter Ebenen äußern bzw. welches (potentielle) Handeln ihnen durch die Hochschulen im Entscheidungsprozess unterstellt wird. Dabei finden besonders jene Meinungsäußerungen oder Handlungen der Ministerien, staatlichen Agenturen (KMK, Wissenschaftsrat), Akkreditierungsagenturen, Mittlerorganisationen (DAAD, HRK, DFG etc.) und Stiftungen (CHE, Stifterverband für die deutsche Wissenschaft, Alexander-von-Humboldt-Stiftung etc.) Berücksichtigung, die auch Konsequenzen für das Handeln der im Aushandlungsprozess von Strategien befindlichen Akteure implizieren, etwa in Form von rechtlichen Bestimmungen oder finanziellen Anreizen.

Wir wollen nicht in erster Linie die intrinsische Motivation für Internationalisierung betrachten, sondern herausstellen, welche weiterführenden Ziele mit Internationalisierung erreicht werden sollen. Den verschiedenen Akteuren werden dabei unterschiedliche Motive für die Ausarbeitung von Internationalisierungsstrategien unterstellt. Dies lässt in der Konsequenz erwarten, dass unterschiedliche Maßnahmen als besonders geeignet dafür angesehen werden, die verfolgten Ziele zu erreichen. Dabei ist auffällig, dass einerseits auf allen Ebenen betont wird, dass die Intensivierung von Partnerschaften in Forschung und Lehre untrennbar mit erfolgreicher Internationalisierung verbunden ist: Beispielsweise soll die Schaffung eines einheitlichen europäischen

Hochschulraumes die europäischen Hochschulsysteme insgesamt stärken, das Bundesministerium für Bildung und Forschung initiiert und unterstützt verschiedene Mobilitätsprogramme, die ausländische Studierende und Forscher für einen Aufenthalt in Deutschland interessieren sollen oder die Bundesländer entwerfen – wie Bayern mit dem Optimierungskonzept – Zukunftskonzepte für den gesamten regionalen Hochschulraum. Andererseits scheint in vielen der Konzepte die Wahrnehmung und Handlungslogik des Wettbewerbs und der Profilbildung zu überwiegen.

4 Erklärungsansätze zur Entwicklung von Internationalisierungsstrategien an Hochschulen

Im Anschluss an die bisherigen Betrachtungen möchten wir im Folgenden versuchen zu erklären, warum Hochschulen im Bereich der Internationalisierung bestimmte Ziele verfolgen und bestimmte Maßnahmen auswählen. Wir stellen hierzu drei Annahmen auf, die wir auf drei neo-institutionalistische Herangehensweisen begründen. Dabei gehen wir im Sinne neo-institutionalistischer Theorien grundsätzlich davon aus, dass sich Formulierung und Umsetzung von Strategien einerseits auf Akteurshandeln zurückführen lassen, andererseits das Handeln der jeweiligen Akteure durch institutionelle Arrangements begrenzt wird.

Der Neo-Institutionalismus bietet kein einheitliches, singuläres Theoriekonzept an, vielmehr haben sich parallel drei Strömungen entwickelt. Den historischen, ökonomischen (oder Rational-Choice-) und soziologischen Neo-Institutionalismus verbindet die Grundannahme, dass Akteurshandeln durch Institutionen beeinflusst ist und diese politisches Handeln sowie die Ergebnisse politischer Prozesse strukturieren. In Form von rechtlichen Bestimmungen sowie (gesellschaftlich geteilten) Normen, Werten, Traditionen und Hierarchien lenken, beschränken, motivieren oder ermöglichen Institutionen die Handlungen von Akteuren. Damit nehmen Institutionen – z.B. durch unzureichende Informationen, Machtgefälle, historisch gewachsene Entscheidungsstrukturen – Einfluss auf die Interessen der Akteure und auf die Möglichkeiten, die ihnen zur Durchsetzung ihrer Interessen zur Verfügung stehen. Darüber hinaus differieren die einzelnen Formen des Neo-Institutionalismus aber hinsichtlich ihrer Prämissen zur Definition von Akteuren, Institutionen und deren Wechselwirkungen (vgl. Aspinwall/Schneider 2000; Hall/Taylor 1996; Immergut 1998). Sie setzen unterschiedliche Schwerpunkte im institutionellen Gefüge und eignen sich in unterschiedlicher Weise zur theoretischen Unterfütterung unserer empiriegeleiteten Annahmen. Die Erklärungskraft des jeweiligen neo-institutionalistischen Ansatzes wird aufgrund einer ersten empirischen Plausibilisierung bewertend diskutiert.

Soziologischer Neo-Institutionalismus

Nach dem Verständnis des soziologischen Neo-Institutionalismus stellt die institutionelle Einbettung der Akteure ein System von gemeinsamen kulturellen Werten dar. Die Akteure finden in Institutionen Strukturierung und Handlungsanweisungen, weil sie sowohl Normen und Konventionen als auch verbindliche und tradierte Routinen, Regeln und Abläufe als Basis für die Entscheidungsfindung bereit halten (vgl. Scott 1995: 33). Routinen sind deshalb unerlässlich, weil die Akteure zwar rational handeln, aber nur über unvollständige Information verfügen. Um trotz ungenügenden Wissens handlungsfähig sein zu können, kompensieren Akteure ihre Wissenslücken durch geteilte Wahrnehmungsmuster – Routinen – die auf gemeinsamen kulturellen Werten und Symbolsystemen beruhen (vgl. u.a. Meyer/Rowan 1977, Scott 1995).

Bezieht man diese grundlegenden Annahmen nun auf die Frage, wie Hochschulen Internationalisierungsstrategien und -maßnahmen entwickeln und wie diese inhaltlich ausgestaltet sein können, steht zu vermuten, dass auch in diesem konkreten Fall die Hochschulen als Akteure Wissenslücken über das Wirken möglicher Internationalisierungsmaßnahmen dadurch zu kompen-

sieren suchen, dass sie eine Internationalisierungsstrategie ausarbeiten, die sich an geteilten Werten orientiert. Hochschulen werden sich also einen Orientierungspunkt suchen, wenn es um die Entwicklung von Strategien und Maßnahmen geht.

Vor dem Hintergrund erster empirischer Beobachtungen formulieren wir aus der Perspektive des soziologischen Neo-Institutionalismus die folgende Annahme:

Annahme 1: *Hochschulen suchen in der Phase der Entwicklung von Internationalisierungsstrategien nach im hochschulpolitischen Raum geteilten Überzeugungen, um ihre Entscheidungen zu legitimieren. Diese inhaltliche Orientierung finden sie nicht auf Landesebene, sondern in übergeordneten Diskursen in Politik und auf Koordinationsplattformen der Akteure des Hochschulbereichs.*

Empirische Plausibilisierung der Annahme

Eine genauere Betrachtung der offiziellen Reformdokumente in BY und NRW zeigt, dass auf der politischen Ebene keine konkreten Ziele und Maßnahmen der Internationalisierung formuliert werden. Im bayerischen Innovationsbündnis findet sich zwar eine Aussage über die Bedeutung von Internationalisierung. Diese kann demzufolge als eine Maßnahme verstanden werden, die dazu beitragen kann, das übergeordnete Ziel der Stärkung der Attraktivität und Wettbewerbsfähigkeit des bayerischen Hochschulraumes zu erreichen. Allerdings wird hier nicht konkretisiert, was Internationalisierung ist und wie mögliche Maßnahmen aussehen könnten (vgl. Innovationsbündnis Hochschule 2008, 2006). Auch in den entsprechenden Verlautbarungen und Entscheidungen der nordrhein-westfälischen Landesregierung ist nicht explizit erkennbar, welche Maßnahmen und Strategien die Hochschulen zur internationalen Profilierung des Wissenschaftsstandortes Nordrhein-Westfalen ergreifen sollen (vgl. Zukunftspakt 2006).

Wenn also die Annahme stimmen soll, dass trotz inhaltlicher Unterbestimmung auf der relevanten politischen Ebene Hochschulen hinsichtlich der Entwicklung von Internationalisierungskonzepten an einer gemeinsamen Wertvorstellung orientiert sind, muss sich diese an anderer Stelle herausgebildet haben. Es lässt sich beobachten, dass auf der deutschen Bundesebene ein Diskurs über Strategien und Maßnahmen zur Internationalisierung der Hochschulen geführt wird. Dabei liefern der DAAD und das BMBF den entscheidenden Input. In Veröffentlichungen und Förderprogrammen manifestieren sich Leitbilder, die den Hochschulen als Referenzpunkte dienen können¹. Ob Hochschulen die durch DAAD bzw. BMBF präsentierten Wertvorstellungen übernehmen, kann anhand einer gründlichen Dokumentenanalyse genauer untersucht werden. Bereits die Zielvereinbarungen in BY deuten aber darauf hin, dass Internationalisierungsstrategien – in Anlehnung an die Aufgabe des DAAD, Austausch und Mobilität von Studierenden, Lehrenden und Forschenden zu erhöhen – prominent auch die Verbesserung von Mobilität und Austauschprogrammen beinhalten. Auch wenn in den Zielvereinbarungen nicht direkt darauf verwiesen wird, dass die eigenen Maßnahmen und Strategien an den von DAAD und BMBF vorgegebenen Leitvorstellungen orientiert sind, so zeigt sich doch eine Konzentration auf Austauschprogramme. In diesem Bereich sind in den bayerischen Zielvereinbarungen (mit Ausnahme von Bayreuth) immer konkrete Zielfestschreibungen, oft auch quantifiziert, zu finden (vgl. Bayerisches Staatsministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst 2007)². Verstärkt wird die Konzentration auf die erwähnten Bereiche auch durch flankierende – routinisierende – Maßnahmen, wie zumindest im Vergleich zu anderen möglichen Aspekte der Internationalisierung gut ausgestattete Auslandsämter und eine stetige Professionalisierung der zuständigen Mitarbeiter.

¹ Ein Überblick über Programme und Maßnahmen, die vom BMBF und dem DAAD – zum Teil auch in Kofinanzierung – durchgeführt werden, findet sich auf der Homepage des Ministeriums bzw. des DAAD.

² In NRW gehen die Zielvereinbarungen auf konkrete Fragen der Internationalisierungsaktivitäten weniger detailliert (und quantifiziert) ein. Hier wäre eine Analyse der offiziellen Profile und einzelner Programme der einzelnen Hochschulen vonnöten.

Zusammenfassend muss kritisch bemerkt werden, dass einheitliche Maßnahmenkataloge und v.a. eindeutige Leitbilder auf der Landesebene aber letztlich auch auf übergeordneten und intermediären Ebenen fehlen. Nicht die Hochschulen selbst haben im Rahmen ihres Vertretungsgremiums HRK eine gemeinsame Position zur Internationalisierung entwickelt. Anstelle dessen findet eine Orientierung an gut wahrnehmbaren Positionen auf der nationalen Ebene statt. Somit ist fraglich, ob bereits eine einheitliche Legitimationsbasis vorhanden ist. Es besteht vielmehr die Gefahr, dass konkurrierende bzw. unterschiedliche Schwerpunkte legende Verständnisse von Internationalisierung instrumentalisiert werden können und damit die Internationalisierungskonzepte der Hochschulen über deren individuelle Nutzenerwägungen besser erklärt werden können.

Rational-Choice-Institutionalismus

Im ökonomisch orientierten Ansatz des Rational-Choice-Institutionalismus werden Akteure und Institutionen analytisch getrennt betrachtet. Akteure handeln rational und effizient gemäß ihrer Präferenzen, die nicht durch Institutionen beeinflusst, sondern als bereits gegeben vorausgesetzt werden. In Konflikten, Tausch- und Aushandlungssituationen versuchen sie jederzeit, ihr eigenes Interesse durchzusetzen. Sie beziehen außerdem ihre Erwartungen über das Verhalten anderer Akteure in ihre strategischen Überlegungen und Entscheidungen ein. Unter Institutionen versteht der Rational-Choice-Institutionalismus dann die in einem zweiten Schritt (spontan) gebildeten Absprachen, Regeln, Gesetze und Verträge, die solche Spielsituationen im Interesse der beteiligten Akteure regeln und stabilisieren, in dem sie hinsichtlich des Verhaltens anderer Akteure eine gewisse Erwartungssicherheit ermöglichen. Institutionen sind somit ein Produkt der Reaktion der Akteure auf Verteilungsdilemmata. In Abhängigkeit von ihrer Effizienz sind sie einem fortwährenden Wandel unterworfen.

Im Rahmen dieser Betrachtungsweise ist davon auszugehen, dass Hochschulen als Akteure nutzenmaximierend handeln und zunächst strategisch die eigene positive Positionierung im Wettbewerb um Reputation und Ressourcen anstreben. Abhängig von einem Umfeld aus Mittelgebern, potentiellen Kunden und Mitarbeitern sowie „Mitbewerbern“ auf dem Bildungsmarkt werden sie versuchen, ihre eigene Finanzierungsbasis und ihr langfristiges Überleben zu sichern. Für den Aushandlungsprozess der Zielvereinbarungen und die damit verknüpfte Entwicklung einer Internationalisierungsstrategie bedeutet dies, dass Hochschulen die strategische Ausrichtung auf ihre Erwartungen hinsichtlich des Verhaltens der Ministerien und der anderen Hochschulen ausrichten und versuchen werden, durch die Auswahl angemessener Ziele und Maßnahmen – die Institutionalisierung einer Internationalisierungsstrategie – ihre eigene Position zu sichern, auszubauen und sich für die Teilnahme an finanzwirksamen Programmen zu qualifizieren.

Vor dem Hintergrund erster empirischer Beobachtungen formulieren wir aus der Perspektive des Rational-Choice-Institutionalismus die folgende Annahme:

Annahme 2: *Die Hochschulen in Bayern und Nordrhein-Westfalen richten ihre Internationalisierungsstrategien auf die Verbesserung ihrer individuellen Wettbewerbssituation aus. Dabei sind Hochschulen in ihrer Verhandlungsposition abhängig von der Positionierung der anderen Hochschulen und von den Erwartungen und Zuwendungsentscheidungen des Ministeriums und anderer Mittelgeber. Durch die Auswahl von Zielen und Maßnahmen im Bereich der Internationalisierung werden sie in erster Linie versuchen, das Risiko nachteiliger Entwicklungen in diesem Abhängigkeitsverhältnis einzudämmen.*

Empirische Plausibilisierung der Annahme 2

Die Betrachtung der Zielvereinbarungen und der darin teilweise explizit angesprochenen, teilweise nur in Versatzstücken enthaltenen Internationalisierungsstrategien der Hochschulen offenbart eine große Varianz hinsichtlich der Zielsetzungen, Maßnahmen und des Stellenwerts der

Internationalisierung in den verschiedenen Bereichen der Forschung und Lehre. Entsprechend des angenommenen rational-strategischen und durch Nutzenkalkül gesteuerten Verhaltens der Hochschulen ist zu erwarten, dass diese ihre Internationalisierungsstrategie nach Einschätzung der eigenen Konkurrenzfähigkeit mehr oder weniger ambitioniert gestalten und unterschiedliche Maßnahmen betonen; so wird sich etwa eine primär regional ausgerichtete Lehruniversität eher im Bereich Studierendenmobilität und weniger im Bereich Forschungs Kooperation engagieren.

Durch eine Untersuchung des Zusammenhangs zwischen der Schwerpunktsetzung im Bereich der Internationalisierung und der individuellen Wettbewerbssituation der Hochschulen in Fallstudien oder in einer quantifizierten Auswertung aller Fälle lässt sich unsere Annahme überprüfen. So bestätigen sich angesichts der Zielvereinbarungen und Strategiepapiere der bayerischen und nordrhein-westfälischen Universitäten Vermutungen, dass die Münchner Universitäten oder die großen Forschungsuniversitäten Nordrhein-Westfalens ihre Internationalisierungsstrategie anders ausrichten als kleinere, regional verankerte Hochschulen wie Passau oder Wuppertal. Allerdings ist dieses Bild nicht widerspruchsfrei und müsste einer genaueren Überprüfung unterzogen werden. Eine Einstufung der „Wettbewerbsfähigkeit“ der Hochschulen könnte sich an Rankings orientieren, die als objektive Kriterien auch den Hochschulen selbst zur Verfügung stehen, oder aber Bezug nehmen auf die Erfolgsbilanz der Hochschulen in der Exzellenzinitiative, die gemeinhin als Gradmesser erfolgreicher Positionierung verstanden wird. Diese müssten in einem zweiten Schritt abgeglichen werden mit einer Inhaltsanalyse der Zielvereinbarungen und offiziellen Selbstdarstellungen der Universität oder mit einer gezielten Abfrage hinsichtlich Zielen und Maßnahmen der Internationalisierung.

Einige der oft kritisierten Schwachpunkte des Rational-Choice-Institutionalismus fallen auch im Zusammenhang mit dieser Konstruktion einer Fallstudie ins Auge. So ist der Ansatz zwar in der Lage, die Konstellation der Akteursinteressen und die aus dieser Konstellation resultierenden Handlungsentscheidungen und Strategien zu erklären. Jegliche Strategiewahl mit reinem Nutzenkalkül zu erklären, greift allerdings möglicherweise zu kurz, da in dieser Erklärung sämtliche Entwicklungs- und Zeitperspektiven, also vor allem die Traditionen und Kulturen der Internationalisierung an den betrachteten Hochschulen, vernachlässigt werden. Fraglich ist außerdem, ob die Hochschulen über ausreichende Informationen und Erfahrung verfügen, um die Wirkung der von ihnen gewählten Internationalisierungsstrategie einschätzen zu können. Trotz dieser Zweifel bereitet die konkrete Verknüpfung von Rational-Choice-Modellen mit Entscheidungssituationen an Hochschulen kaum Schwierigkeiten; gerade aufgrund der oft unklaren Motivation von Internationalisierungsaktivitäten erscheint es fast unmöglich, Eigeninteresse im Einzelfall als Triebfeder ihrer Handlungen auszuschließen.

Historischer Neo-Institutionalismus

Der historische Neo-Institutionalismus nimmt eine Zwischenstellung zwischen den beiden genannten Ansätzen ein. Wie im Rational-Choice-Ansatz orientieren sich Akteure an individuellen Nutzenerwägungen. Allerdings beeinflussen bestimmte Institutionen in Form tradierter Normen, formeller und informeller Regeln, Routinen und Konventionen die Wahrnehmung, Interessen und Zieldefinitionen der Akteure (vgl. Hall/Taylor 1996: 6). Im Gegensatz zur Perspektive des soziologischen Neo-Institutionalismus sind Akteure hier aber nicht vollständig dem Einfluss der institutionellen Rahmenbedingungen unterworfen, sondern verfügen über ein gewisses Maß an Eigenständigkeit im Entscheiden und Handeln. Der historische Neo-Institutionalismus versucht zu erklären, wie Institutionen als Rahmenbedingungen in politisch-organisationalen Kontexten die Akteure zu unterschiedlichen Antworten auf gleiche Problemstellungen führen. Zentral ist hier das Konzept der Pfadabhängigkeit, das Entscheidungen als Konsequenzen oder Produkte früherer Entscheidungen begreift. Institutionalisierte Handlungsmuster verstärken sich durch Wiederholung, können sich aber durch unbeabsichtigte Effekte auch verändern. Die Stärke des his-

torischen Neo-Institutionalismus liegt darin, die daraus resultierende Weiterentwicklung und die Dauerhaftigkeit von Institutionen zu beobachten.

Da es sich bei der Diskussion um Strategien der Hochschulinternationalisierung, die frühere Konzepte der Internationalität universitärer Forschung und Lehre abgelöst hat, um ein relativ neues Phänomen handelt, ist es schwierig, Traditionen aufzuzeigen. Gleichzeitig sind als Konsequenz internationaler Aktivitäten bereits Erfahrungen, Kontakte und Strukturen an allen Hochschulen vorhanden, besonders auffällig in der Einrichtung und Funktionsweise der Akademischen Auslandsämter oder International Offices, die ihr Aufgabenspektrum im Laufe der Jahre entwickelt und erweitert haben.

Vor dem Hintergrund erster empirischer Beobachtungen formulieren wir aus der Perspektive des historischen Neo-Institutionalismus die folgende Annahme:

Annahme 3: *Die Internationalisierungsstrategie einer Hochschule wird nicht ausschließlich auf ein intern motiviertes Wettbewerbskalkül oder extern induzierte Leitbilder ausgerichtet, sondern folgt als Konsequenz aus den Zwängen und Handlungsoptionen, die sich aus hochschulinternen Traditionen und Strukturen der internationalen Zusammenarbeit ergeben.*

Empirische Plausibilisierung der Annahme 3

Um diese Annahme empirisch zu unterfüttern, müsste eine Untersuchung der Strukturen und Strategien im Bereich der Internationalisierung an ausgewählten Hochschulen vor allem auch deren historische Komponente einbeziehen, also etwa die personelle und finanzielle Entwicklung des Bereichs der internationalen Beziehungen in Zahlen erfassen und die Ausgestaltung und Anpassung von Veröffentlichungen zu diesem Themenbereich im Laufe der Jahre analysieren. Hierfür würde sich etwa eine vergleichende Analyse der drei Generationen der Zielvereinbarungen an den nordrhein-westfälischen Universitäten anbieten, die bereits auf einen enormen Bedeutungszuwachs und eine Tendenz zur Konkretisierung internationaler Zielsetzungen und Maßnahmen hindeuten. Um zu zeigen, dass sich diese Entwicklungen im Rahmen hochschulspezifischer institutioneller Kontexte trotz einer übergreifenden – etwa bundespolitischen, landespolitischen oder europäischen Debatte – unterschiedlich entwickeln, bietet sich eine vergleichende Perspektive an. Im Zentrum könnte die Entwicklung der Auslandsämter stehen, die als Ausgangspunkt der strukturellen Abbildung internationaler Aktivitäten gelten können. Wie haben sie sich im Zeitverlauf in Abhängigkeit von hochschulinternen Faktoren entwickelt, und wodurch lassen sich punktuelle Entscheidungen zur Umstrukturierung und Neuausrichtung erklären?

In der Betrachtung dieses Beispiels für eine mögliche vergleichende Fallstudie stellt sich die Frage nach der Einordnung und Gewichtung externer Einflüsse. Welche Rolle spielen in einem historisch institutionalistisch fundierten Ansatz übergreifende Faktoren wie etwa Finanzierungsoptionen, Wettbewerb und Reputation im Rahmen der Exzellenzinitiative oder Ideen und Ressourcen für die strategische Planung, wie sie etwa vom DAAD geliefert werden. Stören diese Einflüsse die Kontinuität, oder stellen sie legitime Erklärungen des Strukturwandels dar?

5 Schluss

In vergleichenden Arbeiten zum soziologischen, Rational-Choice- und historischen Neo-Institutionalismus finden sich verschiedentlich Plädoyers für einen offeneren Austausch zwischen diesen drei theoretischen Strömungen (vgl. u.a. Hall/Taylor 1996; Immergut 1998). Unser Beitrag nimmt diese Idee auf und erarbeitet einen Vorschlag, wie die Theorien auf eine konkrete Fragestellung angewandt werden können: Auf die Entwicklung von Internationalisierungsstrategien und -maßnahmen an deutschen Hochschulen. Es wurde aufgezeigt, dass mit jeder Form des Neo-Institutionalismus in eigenständigen Forschungsprojekten ein spezieller Schwerpunkt in

der Untersuchung von Internationalisierungsstrategien an den Hochschulen gesetzt werden kann. Wir schlagen in dieser abschließenden Bewertung jedoch eine Kombination aus Rational-Choice-Institutionalismus und soziologischem Neo-Institutionalismus vor, weil sich damit aktuelle Diskussions- und Entwicklungsschwerpunkte bezüglich Internationalisierung besonders gut beleuchten lassen. Sich nach wie vor formierende umfassende Internationalisierungspositionen, die notwendigen Leitbilder, können in ihrer inhaltlichen Fokussierung und hinsichtlich ihrer Bedeutung für die Hochschulen mit dem soziologischen Neo-Institutionalismus erfasst werden. Gleichzeitig ist festzustellen, dass die Ausgestaltung solcher Strategien auch durch den zunehmenden Wettbewerbsdruck zwischen den Hochschulen motiviert ist. Der Rational-Choice-Institutionalismus ist in spezieller Weise geeignet, den instrumentellen Wert der Internationalisierungsaktivitäten einer Hochschule herauszuarbeiten. Wir gehen davon aus, dass eine Kombination dieser beiden Untersuchungsschwerpunkte in der Konsequenz auch eine Präzisierung des angeführten Kategorisierungsvorschlags von Internationalisierungsstrategien der Hochschulen nach Karola Hahn zulässt. Dieses Design setzt sowohl an der Gesamtausrichtung der Internationalisierung als auch an den konkreten Maßnahmen und Motivationen an.

Abschließend muss unsere Eingangsvermutung, dass sich aufgrund der politischen Entscheidungskompetenzen der Bundesländer prominent ein Vergleich zwischen den Landeshochschulsystemen anbietet, relativiert werden. Es konnte gezeigt werden, dass die Länderebene v.a. den instrumentellen Wert der Internationalisierung für die eigenen Hochschulen erkannt hat. In den Zielvereinbarungen ist die Entwicklung von Internationalisierungsstrategien als rechtsverbindliches Ziel festgelegt. Letztlich steht jedoch zu vermuten, dass die Hochschulen Internationalisierung ohnehin zu einer prominenten Aufgabe gemacht hätten, weil von einem erfolgreichen Internationalisierungskonzept die Attraktivität der Hochschule im regionalen, nationalen und internationalen Wettbewerb um Studierende, Forschende und Kooperationspartner jeglicher Art abhängt. Allerdings scheint die konkrete Ausgestaltung der Internationalisierungsstrategien derzeit in erster Linie an Ideen und (mit finanziellen Anreizen verbundenen) Programmen auf der bundesdeutschen bzw. europäischen Ebene orientiert zu sein.

Es zeigt sich also, dass die inhaltliche Ausgestaltung und die Übersetzung von Leitideen in strategische Maßnahmenbündel im Bereich der Internationalisierung an den Hochschulen bisher noch Lücken aufwerfen. Neo-Institutionalistische Ansätze, so wurde gezeigt, eignen sich dazu, die aktuellen und anstehenden Veränderungen zu analysieren und theoretisch zu reflektieren.

6 Literatur

Aspinwall, Mark D./ Gerald Schneider (2000): Same Menu, Separate Tables: The Institutional Turn in Political Science and the Study of European Integration. In: *European Journal of Political Research*. Jg. 38. S. 1-36.

Bayerisches Staatsministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst (2007): Zielvereinbarungen. Im Internet erhältlich unter: http://www.stmwfk.bayern.de/hs_zielvereinbarungen.html#1. (Stand: 27.03.07).

Bayerisches Staatsministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst (2006): Bayerische Hochschulen im Aufbruch. Freiräume und Verantwortung. München.

Bayerisches Staatsministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst (2005): Optimierungskonzept für die Bayerischen Hochschulen 2008. Im Internet erhältlich unter: http://www.stmwfk.bayern.de/downloads/hs_optimierungskonzept_minrat_090805.pdf (Stand: 09.09.07).

Brandenburg, Uwe/ Gero Federkeil (2007): Wie mist man Internationalität und Internationalisierung von Hochschulen? Indikatoren- und Kennzahlenbildung. CHE-Arbeitspapier Nr. 83. Gütersloh. Im Internet erhältlich unter: http://www.che.de/downloads/Indikatorenset_Internationalitaet_AP83.pdf (Stand: 09.09.07).

Deutscher Akademischer Austauschdienst (2006): PROFIS. Programm zur Förderung der Internationalisierung an den deutschen Hochschulen. Projektdarstellungen. Bonn.

Hahn, Karola (2005): German universities in the process of globalisation, Europeanisation and internationalisation. In: Huisman, Jeroen/ Marijk van der Wende (Hg.): *On Cooperation and Competition II. Institutional Responses to Internationalisation, Europeanisation and Globalisation*. Bonn.

Hall, Peter A. und Rosemary C. R. Taylor (1996): Political Science and the Three New Institutionalisms. In: *Political Studies*. Jg. 44. S. 936-957.

Huisman, Jeroen/ Marijk van der Wende (Hg.) (2004): *On Cooperation and Competition I. National and European Policies for the Internationalisation of Higher Education*. Bonn.

Immergut, Ellen (1998): The Theoretical Core of the New Institutionalism. In: *Politics and Society*. Jg. 26. S. 5-34.

Innovationsbündnis Hochschule 2008 zwischen den staatlichen Universitäten und Fachhochschulen und dem Freistaat Bayern zur Sicherung und Optimierung der Leistungsfähigkeit der bayerischen Hochschullandschaft. Im Internet erhältlich unter: http://www.stmwfk.bayern.de/downloads/hs_innovationsbueundnis_hochschule_2008_u.pdf (Stand: 09.09.07).

Kälvemark, Torsten/ Marijk van der Wende (1997): *National Policies for the Internationalisation of Higher Education in Europe*. Högskoleverket. Stockholm.

Knight, Jane (2006): *Internationalization of Higher Education: New directions, new challenges*. 2005 IAU Global Survey Report. Paris.

König, Karsten (2003): Zielvereinbarungen. Bundesweiter Überblick und praktische Konsequenzen. In: *Die neue Hochschule*. 3-4/2003: 34-38.

Landtag Nordrhein-Westfalen: Entschließungsantrag der Fraktion der CDU und der Fraktion der FDP. Das Wissenschaftsland Nordrhein-Westfalen durch gesicherte Hochschulfinanzierung und erweiterte Hochschulfreiheit national und international profilieren. Drucksache 14/1443. 9. März 2006. Im Internet erhältlich unter: <http://www.landtag.nrw.de/portal/WWW/dokumentenarchiv/Dokument/MMD14-1443.pdf?von=1&bis=0> (Stand: 09.09.07).

Landtag Nordrhein-Westfalen: Hochschulfreiheitsgesetz vom 31. Oktober 2006. Im Internet erhältlich unter: http://www.innovation.nrw.de/Hochschulen_in_NRW/Recht/HFG.pdf (Stand 09.09.07).

Meyer, John W./ Brain Rowan (1977): Institutionalized Organizations: Formal Structures and Myth and Ceremony. In: American Journal of Sociology. Jg. 83. S. 340-363.

Ministerium für Innovation, Wissenschaft, Forschung und Technologie des Landes Nordrhein-Westfalen (2007): Hochschulen auf neuen Wegen. Düsseldorf.

Scott, Richard D. (1995): Institutions and Organizations. Thousand Oaks.

Zukunftspakt zwischen der Landesregierung Nordrhein-Westfalen und den Hochschulen des Landes vom 18. August 2006. Im Internet erhältlich unter: http://www.innovation.nrw.de/Hochschulen_in_NRW/zukunftspakt/pakt.pdf (Stand: 09.09.07).