

163-185; F. Polletta, "Free spaces" in collective action, in: *Theory and Society* 28 (1999), S. 1-38; C. Tilly, Spaces of contention, in: *Mobilization. An International Quarterly* 5 (2000), S. 135-159.

Jamil Salmi: The challenge of establishing world-class universities, Washington, D. C.: World Bank 2009, 115 S.

Rezensiert von
Kathleen Schlütter, Saarbrücken

Der Bildungsforscher Philip Altbach schrieb 2004, jeder Staat wolle eine World Class University (WCU), doch wüsste niemand, was eine WCU eigentlich ausmache und noch weniger, wie eine Universität diesen Status erreichen könne.¹ Hierauf die passenden Antworten zu finden, ist das Anliegen von Jamil Salmis Buch „The Challenge of Establishing World-Class Universities“.

Die Inhaltsangabe auf dem Buchrücken des Bandes klingt verheißungsvoll: Es zeige Strategien und Wege auf, um global wettbewerbsfähige Universitäten aufzubauen. Für Salmi sind diejenigen Einrichtungen „Weltklasse“, die es in die einflussreichsten Rankings THE, Jingtao und Webometrics schaffen, wobei es sich aufgrund der Bewertungskriterien um dezidiert forschungsorientierte Einrichtungen handelt. Auf S. 3 geht er kurz darauf ein, dass es ein Menge wichtiger Frage gäbe, wie zum Beispiel, ob der „Weltklasse-Begriff“ der westlichen Elite entspräche oder ob viele Länder nicht besser daran täten, ein lo-

kal funktionierendes System aufzubauen, ohne den globalen Vergleich zu suchen. Doch diese Frage will er mit diesem Buch nicht beantworten, stattdessen konzentriert er sich auf Wege, wie Universitäten einen solchen Weltklasse-Status erreichen können, mit dem Ziel, wie es Senior Vizepräsident Justin Lin im Vorwort ausdrückt, den Gewinn aus Höherer Bildung auf lokaler Ebene zu maximieren (S. xi).

Es ist keine Neuigkeit, dass universitäre Ausbildung zu einem Reputationsmarkt geworden ist. Doch insbesondere seit 2003 die Jiao Tong-Universität das erste so genannte Shanghai-Ranking publizierte, scheint die weltweite Reputation universitärer Einrichtungen „schwarz auf weiß“ vergleichbar geworden zu sein. Die Rankings verstärken eine bereits existierende Hierarchie der Forschungsuniversitäten, an deren Spitze die anglo-amerikanische „Ivy League“ steht und deren Ruf, in jeder Hinsicht die Besten zu sein, damit weiter untermauert wird.² Dieser vermeintliche Bias ist unter anderem damit zu erklären, dass das Shanghai-Ranking ja gerade der Versuch der Jiao Tong Universität war, herauszufinden, wo ihre eigene Einrichtung im Vergleich mit den bereits als sehr erfolgreichen eingeschätzten anglo-amerikanischen Universitäten stand.

Die Rankings haben sich in der globalen Hochschullandschaft etabliert, und wie bereits erwähnt, finden sich auf den vorderen Plätzen vor allem Einrichtungen der anglophonen Länder sowie einiger asiatischer und kontinentaleuropäischer Staaten. Als Hochschulleitung diese Ranglisten zu ignorieren, ist schwer.³ Nationalstaatliche Regierungen, die sich mit ihren Einrichtungen dort nicht etablieren können, obwohl sie sie in ihrer Selbst-

wahrnehmung durchaus als exzellent bewerten, fragen sich zunehmend, ob und was sie ändern müssen. Reaktionen können Reformen des eigentlichen Aus- und Weiterbildungssystems sein, wie in Frankreich, oder die Entwicklung neuer, eigener Ranglisten, wie in Deutschland⁴ oder Chile⁵ geschehen. Nicht selten bitten Staaten dabei auch die Weltbank um Rat, die seit 1963 im Sektor der höheren Bildung aktiv ist, um Entwicklung und Wohlstand in bedürftigen Ländern zu fördern.

Der Koordinator des Weltbank-Hochschulnetzwerkes, Jamil Salmi, hat seine Erfahrungen aus fast 20 Jahren Zusammenarbeit mit verschiedenen Regierungen, die ihr Hochschulsystem reformieren wollen, im vorliegenden Buch publiziert, adressiert sich mit seinen Ergebnissen jedoch nicht nur an Schwellen- und Entwicklungsländer und deren Herausforderungen beim Aufbau eines funktionierenden tertiären Bildungssektors, sondern Salmis Publikum sind alle „policymakers, university leaders, researchers, and development practitioners“ (Buchrücken).

Auf den 75 Seiten des Buches erfährt der Leser, dass für eine ranking-relevante Weltklasseuniversität vor allem „high concentration of talent“, „abundant resources“ und „favorable governance“ gebraucht werden (S. 7) – die besten Forscher, das meiste Geld, eine überzeugte Leitungsebene, wobei der wichtigste Faktor aber das Talent sei. Begleitet werden die Faktoren von möglichen Maßnahmen der Weltbank (S. 11): Entscheidungshilfe (Was ist möglich und bezahlbar? Welche Einrichtung soll Weltklasse werden? Mit welcher spezifischen Kompetenz?); Hilfe bei der internationalen Vernetzung mit anderen Einrichtungen; finanzielle Unterstützung für

Vorabstudien. Bevor man diese Faktoren zu erfüllen beginnt, solle man sich laut Salmi entscheiden, auf welcher institutionellen Basis eine solche Spitzenposition erreicht werden soll: Man kann eine WCU völlig neu gründen, eine bestehende Einrichtung ausbauen oder verschiedene zusammenschließen. Für Salmi gibt es trotz dieser sehr konkreten Handlungsempfehlungen dennoch kein „universal recipe or magic formula for ‚making‘ a world-class university“ (S. 12, 71).

Im ersten Kapitel erarbeitet er genauer, was er mit den Schlüsselfaktoren inhaltlich meint. Zum Thema Talent schlägt Salmi vor, Personal von außerhalb der Institution zu holen, aus dem nationalen Umfeld oder/sowie international. Wichtig dabei sei, nicht zu viele Studierende aufzunehmen und seine ‚graduate students‘ sorgfältig auszuwählen (S. 20 ff.). Beim Thema Finanzen nennt er die möglichen Finanzierungsquellen: Regierungsbeteiligung, Vertragsforschung mit öffentlichen Organisationen und Firmen, Stiftungsgelder und Spenden, Studiengebühren. Steht das Geld erstmal bereit, könnten gute Forscher gewonnen werden, die wiederum Forschungsgelder mitbringen oder anwerben, woraufhin noch hochkarätigere Forschende angezogen werden. Das Ziel ist ein „virtuous circle“ (S. 24). Jedoch ein Kreislauf, der immer teurer wird: Schon 2004 prognostizierte Philip Altbach, dass der Aufbau einer Weltklasse-Universität etwa eine halbe Milliarde Dollar kosten würde. 2002 hat allein die School of Medicine in Qatar schon 750 Millionen Dollar gekostet (S. 36).

Das zweite Kapitel widmet sich den „Wegen des Wandels“ und beschreibt kurz die Rolle des Staates, der eine klare Vision ent-

wickeln müsse, wie er seine Einrichtungen entwickeln wolle, bzw. welche besondere Nische die Universität auf dem globalen Markt besetzen soll, um dann zu entscheiden, welche der drei bereits aufgeführten institutionellen Strategien zu wählen sei (Neugründung, Ausbau, Fusionierung). Auch andere Akteure wie lokale oder regionale Autoritäten sowie privatwirtschaftliche Unternehmen sollten beachtet werden. Auf der institutionellen Ebene seien dann insbesondere die Leitungsebene der zukünftigen Weltklasse-Universität und ihre Vision wichtig, sowie ein genauer Plan, wie das Ziel erreicht werden soll. Hierzu müsse auch die Internationalisierungsstrategie der Universität einbezogen werden (S. 60). Die vorgeschlagenen Strategien erstrecken sich über ein weites Feld: 1) das Anlocken exzellenter ausländischer Studierender durch englischsprachige Kursangebote aber auch ausländischer Professoren, 2) Kooperationen mit „Topuniversitäten“ in den Industrieländern, 3) erfolgreiche einheimische Wissenschaftler aus dem Ausland zurückholen, 4) die eigenen Forscher zum Publizieren auf Englisch anhalten, 5) unter Umständen einen ausländischen Hochschulmanager an die Spitze der Institution setzen.

Kapitel 3 schließlich widmet sich auf lediglich drei Seiten der Unterstützung, die die Weltbank, je nach finanzieller Lage des Landes, anbieten kann.

Der Text wird von vielen Fallbeispielen und einem umfangreichen Anhang begleitet, der unter anderem eine Checkliste enthält, anhand derer Einrichtungen und Regierungen überprüfen können, welche Merkmale einer „world-class university“ sie bereits erfüllen.⁶ Positiv hervorzuheben ist die deutliche Aussage des Buches, dass

Geld allein nicht genügt, um Weltklasse zu erreichen. Auch weist Salmi am Ende (S. 72) immerhin darauf hin, dass sich nicht alle exzellenten Einrichtungen in den Rankings wiederfinden würden, da diese vor allem auf die forschungsorientierte Universität fokussiert seien. So gäbe es ausgezeichnete Colleges, Fachhochschulen oder Technikinstitute, die darin wenig Beachtung fänden. Auch bräuchte nicht jeder Staat eine eigene Weltklasse-Universität.

Auch wenn es nicht Salmis Anspruch ist, sich dem Thema von Ranglisten und Weltklasse kritisch zu nähern, ist sein Mangel an Reflektion zu bedauern. Der Autor interessiert sich nicht für die historisch gewachsenen Eigenheiten der nationalen Bildungssysteme und ihrer lokalen Vorteile für Studierende oder Wissenschaftler, ihm reichen kurze Fallbeispiele zur Illustration seiner Thesen. Auch die Folgen der Dominanz des Englischen als lingua franca der Wissenschaft und dessen Rolle für die Rankingplatzierungen nicht-englischsprachiger Nationen sind nicht sein Thema – er weist lapidar darauf hin, dass der Erfolg einer Einrichtung auch vom Erfolg seiner Wissenschaftler abhängt, Forschungsergebnisse auf Englisch zu publizieren, denn darauf basierten die Rankings.

Das Buch fasst existierende Erkenntnisse über die Struktur in den Ranglisten bereits erfolgreicher Forschungsuniversitäten zusammen, bietet darüber hinaus aber nur wenig Neues. Es ist vielmehr als eine Art Best-Practice-Handbuch der Weltbank für Länder mit Beratungsbedarf zu werten und steht in der Linie der Entwicklungsarbeit, die die Weltbank, wie oben erwähnt, seit 1963 im Sektor der Hochschulsysteme leistet. Der Autor selbst weist zweimal drauf hin (S. 11, S. 67), dass die Weltbank

diesbezüglich häufig Anfragen von Staaten bekomme. Den dortigen politischen Entscheidern und Universitätspräsidenten kann das Buch eventuell eine Orientierungshilfe im unübersichtlichen globalen Bildungsmarkt sein. Wer jedoch verstanden hat, wie die gut bekannten Hegemonien auf dem globalen Bildungsmarkt funktionieren, muss sich immer noch fragen, wo er die unerschöpflichen Ressourcen und die exzellenten Wissenschaftler herbekommt, um Anschluss an die Weltspitze zu bekommen. Ob das vorliegende Buch hierbei hilfreich ist, kann jeder Leser selbst entscheiden, indem er sich fragt, ob die Lektüre der eigenen Hochschulleitung wohl weiterhelfen würde.

Anmerkungen:

- 1 P. G. Altbach, The Costs and Benefits of World-Class Universities, in: *Academe* 90 (2004), URL: <http://www.aaup.org/AAUP/pubsres/academe/2004/JF/Feat/altb.htm> (14.11.2012).
- 2 Ein klassisches Beispiel dafür aus den US-amerikanischen Inlandsrankings ist die Frage, welchen Rankingplatz wohl die Princeton Law School einnehmen würde. Einen sehr guten natürlich – mit dem Haken, dass die Princeton University seit 1852 keine Law School mehr hat, dazu: J. Hoffman, Judge not, Law Schools demand of a magazine that ranks them, in: *New York Times*, 19.02.1998, URL: <http://www.nytimes.com/1998/02/19/nyregion/judge-not-law-schools-demand-of-a-magazine-that-ranks-them.html?pagewanted=all&src=pm> (14.11.2012).
- 3 V. Meyer-Guckel, Schotten dacht. Die Uni Hamburg will sich nicht mehr an Umfragen und Rankings beteiligen. Ein Eingeständnis der Schwäche, in: *DIE ZEIT*, 27.09.2012, URL: <http://www.zeit.de/2012/40/Universitaet-Hamburg-Rankings> (14.11.2012).
- 4 <http://www.che-ranking.de> (14.11.2012)
- 5 C. Reyes; P. Rosso, A New Approach for Classifying Chilean Universities, in: *International Higher Education* 67 (2012), S. 19–21.
- 6 Die Liste stammt von J. Alden; Lin G. „Benchmarking the characteristics of a world-class university. Developing an international strategy at university level, London 2004.