

Hinab in den Maelström

Drei Szenarien der Hochschulentwicklung

Georg Krücken
Bielefeld

Edgar Allen Poe verdanken wir die wunderbare Erzählung „Hinab in den Maelström“. Hier geht es um einen Fischer, dem es gelang, sich aus einem für seinen Begleiter tödlichen Strudel auf hoher See zu befreien, indem er trotz seiner Verzweiflung mit distanzierter

Neugier die Besonderheiten des Strudels zu ergründen versuchte, um sich solchermaßen zu retten. Norbert Elias griff später diese Erzählung auf und erkannte in ihr ein einfaches Gedankenmodell für seine große gesellschaftshistorische Arbeit über Engagement und Distanzierung (Elias 1983). Weitaus banaler erscheint es da, sich mit Szenarien der Hochschulentwicklung zu beschäftigen. Aber gerade bei diesem Thema ist es, ganz im Sinne der Erzählung Poes, für Hochschulangehörige ebenso schwierig wie notwendig, den Versuch zu unternehmen, mit distanzierter Neugier die Besonderheiten des Strudels und seiner möglichen Entwicklungsverläufe zu ergründen. Hieraus resultieren Handlungsoptionen, die dem engagierten Aktivismus und der fatalistischen Hingabe gleichermaßen verschlossen bleiben.

Mit dem Versuch, primär aus der Beobachter- und nicht aus der Handlungsperspektive den Prozess der Hochschulreform selbst sowie Szenarien seiner Entwicklung zu erfassen, geht man zugleich auf Distanz zum gegenwärtigen Reformdiskurs und der darin zum Ausdruck kommenden Gestaltungsemphase. Die Relevanz des Reformdiskurses, von dessen Vielschichtigkeit hier nur abstrahiert werden kann, soll keineswegs unterschätzt werden. Dennoch wird an dieser Stelle eine grundlegend skeptische Perspektive im Hinblick auf hochschulpolitische Reformvorhaben insgesamt eingenommen, und zwar aus drei Gründen: Erstens stellen Reformen einen prinzipiell unabgeschlossenen Prozess dar, in dessen Verlauf nicht nur Veränderungen sichtbar werden, sondern auch

Resistenzen und ein oft erstaunliches Beharrungsvermögen. Aus der allgemeinen Organisationsforschung weiß man seit langem um die weite Kluft zwischen den Reform- und Veränderungserwartungen auf der einen Seite und den faktischen Veränderungen auf der anderen Seite. Diese Einsicht wird von dem schwedischen Organisationssoziologen Nils Brunsson und dem norwegischen Politikwissenschaftler Johan P. Olsen zu der These verdichtet, dass gerade die permanente Reformierung von Organisationen in erster Linie dazu dient, den Status Quo im Wesentlichen unangetastet zu lassen (Brunsson/Olsen 1993). Die Autoren belegen ihre These vor allem mit Material zu Organisationen, die, wie der Großteil der deutschen Universitäten, dem öffentlichen Sektor zuzuordnen sind. Zweitens finden Reformen vielfach hinter dem Rücken der Akteure statt. Der Reformdiskurs orientiert sich zwar ständig an Personen, ihren Intentionen und Handlungen. Faktische Verläufe sind jedoch eher durch eine Gemengelage von unterschiedlichen Einflüssen charakterisiert, die sich einer eindeutigen Zurechnung entziehen. Und drittens sind Reformen nicht mit Verbesserungen in eins zu setzen. Die Bewertung einer Reform als Verbesserung oder Verschlechterung entzieht sich einer unabhängigen Beobachterperspektive. Anstelle eines archimedischen Punktes existiert eine Vielzahl unterschiedlicher und standortgebundener Perspektiven, die zu völlig gegensätzlichen Bewertungen führen können. Dies gilt für hochschulpolitische Reformen in besonderer Weise, wie nicht zuletzt die Diskussion um das kürzlich verabschiedete Hochschulrahmengesetz gezeigt hat.

Im Folgenden sollen drei Szenarien der Hochschulentwicklung skizziert werden. Szenarien, in die unterschiedliche Annahmen einfließen, leisten die gedankliche Strukturierung einer immer unbekannt bleibenden Zukunft über die Identifizierung möglicher Entwicklungslinien. Sie zeigen Alternativen in einer Zuspitzung auf, mit der man bewusst davon abstrahiert, dass die tatsächlichen Entwicklungsverläufe selten dieser Reinform und Ausschließlichkeit entsprechen. Es fällt schwer, sich einen allgemein konsentierten Abschluss des gegenwärtigen Reformprozesses vorzustellen. Vielmehr ist zu vermuten, dass der Reformprozess des deutschen Hochschulsystems uns auf Dauer begleiten wird. Gerade weil die faktischen Veränderungen systematisch hinter den Erwartungen zurückbleiben, kontrovers diskutiert und bewertet werden sowie Korrekturen nach sich ziehen, die dann selbst wiederum als Reformen behandelt werden, bleiben Universitätsreformen ein Dauerthema.

Für die Szenarien ist zu berücksichtigen, dass nicht nur unterschiedliche Annahmen zu gesellschaftlichen Entwicklungsverläufen und ihren Veränderungsimpulsen in sie einfließen, sondern auch unterschiedliche Annahmen zu dem Gegenstand der Reformen, also den Universitäten selbst. Mit anderen Worten: Welches Bild bzw. welche implizite Theorie verbindet man mit Universitäten? Im ersten Szenario werden Universitäten als gegenüber externen Einflüssen ohnmächtige Einrichtungen verstanden, die sich widerspruchsfrei an ihre gesellschaftlichen Rahmenbedingungen anpassen. Genau entgegengesetzt erscheinen Universitäten im zweiten Szenario. Hier werden so starke Trägheiten und Widerstände angenommen, dass gesellschaftliche Wandelserwartungen weitgehend folgenlos verpuffen müssen. Im dritten Szenario werden beide Vereinsseitigungen vermieden. Universitäten gelten als intern fragmentierte Handlungssysteme, die über materielle Ressourcen und legitimatorische Unterstützung mit ihren gesellschaftlichen Umwelten verbunden sind. Der Erhalt von Ressourcen und Legitimation bedeutet eine aktive Gestaltung der relevanten Umwelten. Wenngleich ungesteuerte Anpassungsleistungen (wie in Szenario 1) und selbstbezügliche Schließungsprozesse (wie in Szenario 2) keineswegs unterzubewerten sind, so ist nach meiner Einschätzung der Aspekt des aktiven Umwelthandelns (Szenario 3) besonders hervorzuheben. Wie im Folgenden ausgeführt wird, sind die ersten beiden Szenarien nicht nur wenig wahrscheinlich, sondern auch wenig wünschenswert. Das dritte Szenario erscheint demgegenüber als wahrscheinlicher und ist offener und ambivalenter zu bewerten. Da die Zunahme des Wettbewerbs ein zentrales Charakteristikum des dritten Szenarios darstellt, gilt der Frage besonderes Augenmerk, ob und unter welchen Bedingungen Wettbewerb zur hochschulpolitisch angestrebten Diversifizierung des Angebots auf der universitären Anbieterseite führen wird. Indem diese Frage als Forschungsfrage und nicht unter politisch-normativen Prämissen behandelt wird, lassen sich nicht-intendierte und paradoxe Folgen der Wettbewerbsintensivierung aufzeigen, die es im hochschulpolitischen Diskurs stärker als bislang zu beachten gilt. Die folgenden Ausführungen sind vor dem Hintergrund dieser Vorbemerkungen zu verstehen. Als zeitlicher Horizont der Skizzierung universitärer Zukünfte wird für alle drei Szenarien ein Zeitraum von 10-15 Jahren angenommen.

Forschung im Schatten der Lehre: die Ausbildungsanstalt (Szenario 1)

Diesem Szenario liegt die zentrale Annahme zugrunde, dass die öffentliche Ressourcenzuteilung für die Universitäten nicht mit dem Studierendenzuwachs, wie er für die nächsten Jahre erwartet wird, Schritt halten wird – allen hochschulpolitischen Programmen und Appellen zum Trotz. Diese Annahme ergibt sich nicht nur aus grundlegenden soziologischen Überlegungen zur gestiegenen Bedeutung von Bildung in einer Gesellschaft, die sich zunehmend als Wissens- und Informationsgesellschaft beschreibt, sondern ist auch durch Prognosen gedeckt. So erwartet die Kultusministerkonferenz nach den schwachen Wachstumsraten von 1999 und 2000 und den sinkenden Studierenden zahlen in den Jahren zuvor eine bis in das Jahr 2008 stark ansteigende Studierendenzahl (vgl. BMBF 2001: 34). Damit würde sich die prekäre Balance zwischen universitären Lehr- und Forschungsaufgaben, von der heute in stark frequentierten Studienfächern wie Betriebswirtschaft und Jura ohnehin kaum noch die Rede sein kann, folglich weiter zuungunsten der Forschung verschieben. Der von Uwe Schimank (1995) schon für Mitte der 1970er bis Anfang der 1990er Jahre in den alten Bundesländern festgestellte Trend einer Verdrängung der Forschung durch die Lehre würde sich also fortsetzen. Differenzierungen sind jedoch angebracht. Zwar vermute ich, dass es verstärkt einzelne Disziplinen sowie ganze Universitäten geben wird, die primär Ausbildungsfunktionen wahrnehmen werden; es ist jedoch wenig wahrscheinlich, dass sich das Szenario „Ausbildungsanstalt“ flächendeckend durchsetzen wird und die Universität der Zukunft beschreibt. Es erscheint mir zudem aus zwei Gründen als wenig erstrebenswert:

Erstens kommt der Verknüpfung von personenbezogener Ausbildung und wissenschaftlicher Forschung im Rahmen einer zentralen Organisationsform der Gesellschaft eine hohe strategische Bedeutung zu. Diese Verknüpfung leisten forschungsorientierte Universitäten. Der weltweite Modellcharakter deutscher Universitäten zu Beginn des 20. Jahrhunderts war hierin begründet. Dieser Modellcharakter kommt ein Jahrhundert später US-amerikanischen Universitäten wie Stanford, Harvard und dem MIT zu. Sie zeichnen sich dadurch aus, dass sie konsequent Lehr- und Forschungserfordernisse zu verbinden suchen und so, über die forschungsnahe Ausbildung ihrer Studierenden, den Transfer von Wissen zwischen der universitären Forschung und Wirtschaftsorganisationen er-

möglichen. Dieser vermeintliche Nebeneffekt des Universitätsstudiums würde im Szenario „Ausbildungsanstalt“ verloren gehen und langfristig vermutlich nicht nur die wissenschaftliche, sondern auch die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit schwächen. Zweitens weisen Systeme, die auf einer klaren Trennung von universitärer Ausbildung und wissenschaftlicher Forschung basieren, gravierende Probleme auf. Hierbei handelt es sich um das so genannte französische bzw. napoleonische Universitätsmodell, das im Umweg über die Sowjetunion auch für die ehemalige DDR maßgeblich war. Für sein Stammland Frankreich wird in international vergleichenden Darstellungen schon seit einigen Jahren darauf hingewiesen, dass dort nicht nur der Wissenstransfer systematisch unterausgeschöpft bleibt, sondern auch, dass die Universitäten durch sehr hohe Studierendenzahlen überlastet sind und das Personal in den Forschungsakademien überaltert ist (vgl. *The Economist*, 04.10.1997).

Beide Gründe, die gegen die Wünschbarkeit des Szenarios „Ausbildungsanstalt“ sprechen, sind auch im hochschulpolitischen Diskurs fest verankert. Ob das Zusammentreffen von hochschulpolitischem Sein und Sollen langfristig Bestand haben wird, ist jedoch fraglich. Obwohl eine bewusste Reduzierung der Forschungsfunktion von Universitäten nicht anzunehmen ist, gilt es, die Struktureffekte politischer Entscheidungen, die über die relative Ressourcenverknappung das Szenario „Ausbildungsanstalt“ wirklichkeitsnäher werden lassen, in den nächsten Jahren kritisch zu verfolgen. Dann spräche aber immer noch ein dritter Grund gegen das Szenario, der weitgehend unabhängig von der Hochschulpolitik ist: die aus den Hochschulen selbst heraus resultierende Dynamik, die in Richtung Forschung geht. Dies konnte man in der Vergangenheit gut am Beispiel der Polytechnical Schools in Großbritannien studieren, die sich zunehmend auch als Forschungseinrichtungen verstanden haben. Diese dort als „academic drift“ bezeichnete Tendenz lässt sich gegenwärtig auch bei ihrem deutschen Gegenstück, den Fachhochschulen, feststellen – auch wenn man die englische Übersetzung deutscher Fachhochschulen als „universities of applied sciences“ zunächst als Programmatik verstehen muss. Nicht zuletzt aufgrund dieser Eigendynamik, die der ohnmächtigen Umweltanpassung von Organisationen des Hochschulsystems entgegensteht, erscheint mir das Szenario „Ausbildungsanstalt“ nicht nur als wenig wünschenswert, sondern auch als wenig wahrscheinlich.

„business as usual“: die deutsche Universität (Szenario 2)

Während sich für das erste Szenario zumindest auf den ersten Blick starke Evidenzen finden lassen, erscheinen „business as usual“ und das Festhalten an tradierten Identitätskonzepten und Praktiken angesichts des gegenwärtigen Reformdrucks als wenig plausibel. Es gibt jedoch gute Gründe für die Annahme des Fortbestehens von zentralen Charakteristika der deutschen Universität, auch wenn ich vermute, dass der Reformdruck in dem Zeitrahmen, der den Szenarien zugrunde liegt, nicht abnehmen wird. Universitäten lassen sich sowohl als Institutionen als auch als Organisationen begreifen, und auf beiden Ebenen ist Skepsis gegenüber weitreichenden Wandlungsannahmen geboten. Als Institution stellt die Universität einen vom konkreten Einzelfall abstrahierenden Erwartungszusammenhang dar: Man weiß, was eine Universität ist, ohne die entsprechenden Hintergrundannahmen reflexiv zu überprüfen. Dieses Wissen um die institutionelle Identität wird hierzulande vor allem durch die im deutschen Idealismus begründeten Überlegungen Wilhelm von Humboldts hergestellt. Lehren, lernen und forschen in sozialer Isolation und unabhängig von sozialen Zwecken (also: in Einsamkeit und Freiheit) widerspricht zwar den im gegenwärtigen Reformdiskurs vertretenen Anforderungen an Universitäten. Hier werden unter dem Stichwort „Wissensgesellschaft“ die am Arbeitsmarkt orientierte Qualifikation breiter Bevölkerungsschichten und die Vernetzung der akademischen Forschung mit Organisationen des Wirtschaftssystems gefordert, also eine Neupositionierung jenseits von „Einsamkeit und Freiheit“. Dennoch überlebt der „Mythos Humboldt“ (Ash 1999) als Identitätskonzept und institutioneller Bezugsrahmen.

Universitäten stellen jedoch nicht nur Institutionen, sondern auch Organisationen dar. Als solche werden sie in diesem Szenario in erster Linie als strukturkonservative Einrichtungen verstanden, die in einer zum Teil Jahrhunderte langen Geschichte gelernt haben, mit externen Reformervwartungen umzugehen, ohne diese direkt in Organisationswandel umzusetzen. Insbesondere eine Reaktionsweise auf die hochschulpolitische Erwartung, sich zu verändern, erscheint typisch: Man richtet Stellen ein. Man denke, um Beispiele aus der jüngsten Vergangenheit zu erwähnen, an Lehrstühle für Technikfolgenabschätzung, Umweltethik und Existenzgründung oder an Gleichstellungsbüros und Technologietransferstellen. Das Vorhandensein von Stellen ist jedoch keineswegs ein Indikator für

weitreichenden organisatorischen Wandel. Im Gegenteil: Gerade ihre Existenz erlaubt es der Organisation, auf der Ebene des tatsächlichen Universtitätshandelns weiterhin „business as usual“ stattfinden zu lassen.

Empirische Belege für institutionelle und organisatorische Trägheitsmomente konnten im Rahmen eines dreisemestrigen Lehrforschungsprojekts mit Studierenden der Fakultät für Soziologie an der Universität Bielefeld gesammelt werden, in dem es um die Rolle von Technologietransferstellen an deutschen Hochschulen ging (vgl. Krücken 1999). Unsere Grundannahme, in diesen Einrichtungen einen Indikator für den institutionellen und organisatorischen Wandel deutscher Universitäten zu sehen, bestätigte sich nicht. Die von Humboldt'schen Universitätsideale sind weiterhin dominant; Universitäten geben sich insgesamt kein transferorientierteres Profil als zuvor; und diejenigen, die Transfer betreiben, tun dies in der Mehrzahl weiterhin auf direktem Weg und nicht über die Transferstelle vermittelt. Es ist zu vermuten, dass auch andere Reformvorhaben der nächsten Jahre solchermaßen in bestehende Strukturen eingepasst und abgeschwächt werden. Dennoch erscheint es mir auf Dauer kaum möglich zu sein, durch Stellen nach außen symbolisierte Reformbereitschaft und nach innen praktiziertes Handeln so zu entkoppeln wie in dem genannten Beispiel. Langfristig werden sich die universitären Umwelten, von denen Universitäten materielle Ressourcen und kulturelle Legitimation beziehen, nicht mit reiner Symbolpolitik zufrieden geben. Zudem zeichnen sich Universitäten nicht nur durch das hier beschriebene Beharrungsvermögen aus, sondern verändern sich auch selbst, indem sie aktiv auf ihre relevanten Umwelten einwirken. Diesen Aspekt berücksichtigt das dritte Szenario.

Struktureller Wandel und organisatorische Diversifizierung: die Multiversität (Szenario 3)

Das dritte Szenario ist das des strukturellen Wandels der Universität. Dieser Wandel stellt die in dem Begriff „die Universität“ zum Ausdruck kommende Einheitsfiktion weitgehend in Frage. Universitäten haben bereits heute ein solches Differenzierungsniveau erreicht, dass es schwer fällt, in einem Zukunftsszenario der mit dem Label „von Humboldt“ symbolisierten Einheit große Chancen einzuräumen, die über die Funktion als sinnstiftendes Identitätskonzept hinausgehen. Um diesen strukturellen Wandel auch begrifflich auszudrücken, empfahl der US-amerikanische

Hochschulforscher Clark Kerr in einem visionären Aufsatz bereits 1963 die „Universität“ durch die „Multiversität“ zu ersetzen. Kerr versuchte mit diesem Begriff, dem auch seine Erfahrungen als Kanzler und Rektor der Universität Berkeley zugrunde lagen, die interne Differenzierung und Fragmentierung einer einzelnen Universität zu fassen. Die universitäre Wirklichkeit der Gegenwart, so Kerrs These, lässt sich nur schwerlich mit einer Einheitsidee in Einklang bringen, wie sie von der griechischen Antike bis zur deutschen Forschungs- und Ordinarienuiversität des 19. Jahrhunderts in ganz unterschiedlicher Tönung vertreten wurde. Moderne Universitäten stellen ihm zufolge keine organische Einheit dar, sondern vielmehr ein nur lose miteinander verbundenes Netz unterschiedlicher Aktivitäten.

Ich möchte diesen Grundgedanken aufgreifen und zum Ausgangspunkt meiner Überlegungen zum dritten Szenario machen. Im Unterschied zu Kerr möchte ich das Konzept der Multiversität allerdings nicht auf die einzelne Universitätsorganisation beziehen, sondern auf das deutsche Universitätssystem insgesamt. Damit soll die Vermutung zum Ausdruck gebracht werden, dass die von Kerr als zentral erachteten Differenzierungs- und Fragmentierungsprozesse den zentralen Trend der deutschen Hochschulentwicklung des nächsten Jahrzehntes insgesamt darstellen. Dieser strukturelle Wandel muss, in Einklang mit den in das zweite Szenario eingeflossenen Befunden, allerdings nicht zwangsläufig zur Aufgabe der „Idee der Universität“ führen. Im Gegenteil: Gerade wenn sich der Trend zur Multiversität fortsetzt, ist verstärkt mit kollektiven Ritualen zu rechnen, in denen die Einheitsfiktion zeremoniell zum Ausdruck gebracht wird.

Der strukturelle Wandel des deutschen Hochschulsystems, so die dem dritten Szenario zugrunde liegende Vermutung, setzt Tendenzen fort, die multiple organisatorische Kerne an die Stelle „der Universität“ treten lassen. Diese Auflösungserscheinungen sind das Resultat einer Reihe von Faktoren, die dazu führen, dass deutsche Universitäten ihr geschütztes Habitat verlieren und sich neu positionieren müssen. So wird von Seiten der Wissenschaftsforschung behauptet, dass Universitäten unter heutigen Bedingungen nicht mehr den zentralen Ort der gesellschaftlichen Wissensproduktion darstellen (vgl. Gibbons et al. 1994). In sich sehr heterogene Erzeugungskontexte, die von Industrielaboratorien über staatliche Behörden bis hin zu Think-Tanks und Beratungsfirmen reichen, haben die Forschungslandschaft weitgehend verändert und die traditionelle

Sonderstellung von Universitäten untergraben. Diese These ist zwar aus historischer und soziologischer Perspektive fragwürdig. Dennoch lässt sich eine Verflüssigung traditioneller Grenzziehungen und Aufgabenteilungen im Bereich der Forschung nicht von der Hand weisen.

Noch dramatischer erscheinen Veränderungen, die herkömmliche Verortungen im Bereich der Bildung in Frage stellen. Hier sind drei Prozesse zu beobachten, die sich wechselseitig verstärken. Erstens ist es mehr und mehr realistisch, von einem global vernetzten Hochschulsystem zu sprechen. Nicht nur internationale Studienabschlüsse und Studiengänge spielen hierbei eine Rolle, sondern auch die zunehmende kommunikative Erreichbarkeit von Staaten, Universitäten und Studierenden. Dies verweist auf den zweiten Prozess. Dieser besteht in der Nutzung neuer Informations- und Kommunikationstechnologien. Vor allem das Internet stellt nationale Traditionen dadurch in Frage, dass rascher Datenzugriff und -austausch ermöglicht wird. Darüber hinaus werden so die räumlich gebundenen face-to-face Interaktionen in Hörsaal, Seminarraum und Labor ergänzt, auch wenn die flächendeckende Durchsetzung der „virtuellen Universität“ wohl kaum zu erwarten ist. Drittens finden auch auf der nationalen Ebene eine Vervielfältigung von Erzeugungskontexten in der Bildungslandschaft und eine Auflösung traditioneller Grenzziehungen statt. Man denke hierbei an langwierige Ausbildungsprogramme in großen Unternehmen im Anschluss oder als Alternative zum Universitätsstudium sowie den explodierenden Markt der so genannten Weiterbildungseinrichtungen, deren Besuch in verschiedenen Berufsfeldern zum Standard erhoben wird und dadurch das Universitätsstudium nur als eine, wenngleich zentrale, Episode im individuellen Bildungsverlauf erscheinen lässt. Des Weiteren ist an die in verschiedenen Bundesländern beobachtbare Neugründung privater Universitäten sowie an die zunehmende Einebnung der Differenz zwischen Universitäten und Fachhochschulen zu denken. Unterstützt von der ebenfalls zunehmenden Tendenz zu Evaluation und standardisierten Rankings wird das bisherige Ordnungsgefüge kräftig durcheinander gewirbelt werden.

Interessanterweise reflektiert der Hochschulbereich damit genau die gesamtgesellschaftlichen Entwicklungstendenzen, die von Seiten der Soziologie seit den achtziger Jahren in ganz unterschiedlichen Bereichen aufgezeigt wurden. Die Auflösung starrer Grenzen und Ordnungen sowie die daraus resultierende Notwendigkeit der Neudefinition und Neupositionierung gelten gesellschaftsweit, von Individualisierungsprozessen bis

hin zum Verhältnis von Markt und Staat. Diesen Tendenzen kann meiner Meinung nach auch normativ keine vernünftige Alternative entgegengesetzt werden. Der traditionelle Status der Universität lässt sich letztlich nur im Rahmen einer ständischen Ordnung begründen. Da ich vermute, dass die zuvor skizzierten Tendenzen die Hochschulentwicklung der nächsten Jahre prägen werden, möchte ich deshalb innerhalb dieses Szenarios einen wünschbaren von einem weniger wünschbaren Entwicklungsverlauf voneinander unterscheiden, wobei im tatsächlichen Entwicklungsverlauf vermutlich beide auf unauflösbare Weise miteinander verknüpft sein werden. Die beschriebenen Tendenzen bedeuten für die Hochschulentwicklung vor allem eines: die Intensivierung des Wettbewerbs, sei es zwischen den einzelnen Universitäten, sei es zwischen dem gesamten deutschen Hochschulsystem und seinen Konkurrenten im In- und Ausland. Im gegenwärtigen hochschulpolitischen Diskurs wird „mehr Wettbewerb“ mit Formenvielfalt, Innovativität und Reformfähigkeit gleich gesetzt. Das würde dem wünschbaren Entwicklungsverlauf entsprechen. Grundsätzlich gilt jedoch, dass „mehr Wettbewerb“ das Gegenteil bewirken kann. Die Chance zur Multiversität würde solchermaßen vertan. Mit diesem wenig wünschbaren Entwicklungsverlauf möchte ich mich zunächst kurz beschäftigen.

Mit der Intensivierung des Wettbewerbs wird eine Entwicklung vollzogen, die für die deutsche Hochschullandschaft insgesamt und ihre einzelnen Elemente neu ist. Es kann also kaum auf Erfahrungen im Umgang damit zurückgegriffen werden. Bereits jetzt zeichnet sich hier erheblicher Forschungsbedarf ab, insbesondere für Begleitforschungen. Als heuristisches Hilfsmittel kann man in dieser Situation Forschungen zu Organisationen in anderen Gesellschaftsbereichen betrachten, die von ihrer Grundstruktur her in besonders hohem Maße wettbewerbsartig strukturiert sind: Wirtschaft und Politik. Im Hinblick auf die Konkurrenz zwischen Unternehmen in der Wirtschaft und die Parteienkonkurrenz in der Politik zeichnet die sozialwissenschaftliche Organisationsforschung ein eher ernüchterndes Bild (March 1999; Hasse/Krücken 1999, insbesondere 45 ff.). Organisationen werden grundsätzlich als risikoavers beschrieben; die Risikoaversion von Organisationen nimmt unter Wettbewerbsbedingungen zu und führt zur Orientierung an erfolgreichen Vorbildern. Die Tendenz, Vorbilder zu imitieren, wird durch das Vorhandensein eines dichten organisatorischen Netzwerkes verstärkt, in dem Informationen rasch übertragen und ausgetauscht werden können. Diese allgemeinen Struktur-

merkmale sind auf andere Gesellschaftsbereiche übertragbar. Sie gelten in besonderer Weise für das Organisationsfeld „Universitäten“ in Deutschland. Die Risikoaversion der dort versammelten Organisationen, von den staatlichen Bürokratien bis hin zu den Universitäten selbst, ist sprichwörtlich. Sie stehen unter wechselseitiger Beobachtung und orientieren sich dabei vor allem an Vorbildern wie einzelnen in Deutschland preisgekrönten Hochschulen sowie Universitäten und Hochschulsystemen, die im internationalen Kontext als besonders erfolgreich wahrgenommen werden. Auch abstraktere Modelle (zum Beispiel „die unternehmerische Universität“ oder „die Service University“) werden immer wieder als Leitbilder der Hochschulentwicklung präsentiert. Informationsaustausch und -übertragung spielen im Organisationsfeld „Universitäten“ eine zentrale Rolle. Man denke nicht nur an die gestiegenen technischen Möglichkeiten, sondern auch an Verflechtungsstrukturen im föderativen System Deutschlands, an die Mitgliedschaft in nationalen und internationalen Organisationen sowie nicht zuletzt an die ständig steigende Zahl von Organisationsberatungen im Feld, die Universitäten und Ministerien standardisierte „best management practices“ empfehlen. Auch wenn dieser etwas skeptische Ausblick auf die weitere Hochschulentwicklung auf den ersten Blick kontraintuitiv erscheint, so deutet doch vieles für die nächsten Jahre auf einen wettbewerbsinduzierten Vereinheitlichungs- und Verdrängungsprozess hin. Die angenommene Tendenz zur Multiversität würde hierdurch gebrochen und die Lernfähigkeit des Gesamtsystems geschwächt.

In dem Szenario „struktureller Wandel und organisatorische Diversifizierung“ liegen jedoch auch Chancen, die man nutzen sollte. Es gilt, dass die Frage nach der wünschbaren Universität der Zukunft wiederum nicht auf der Ebene der Einzelorganisation, sondern nur auf der Ebene des Gesamtsystems zu beantworten ist. Hinsichtlich wünschbarer Entwicklungen ist zu berücksichtigen, dass sich ungeplant und nicht-intendiert Abweichungen von Vorbildern und Modellen einstellen werden. Der Versuch, übergreifende Konzepte in einen spezifischen Kontext zu übertragen, wird nie in Reinform gelingen. Da sich das aktive Umwelthandeln von Universitäten mit den im zweiten Szenario benannten Trägheitsmomenten und Pfadabhängigkeiten überkreuzen wird, ist bei der Reform des deutschen Hochschulsystems zwangsläufig mit Brüchen und Implementationsproblemen zu rechnen. Das bedeutet jedoch keineswegs einen Verlust an Innovativität. Im Gegenteil: Aus fehlgeschlagenen

Kopierversuchen kann Neues entstehen, und Verunreinigungen bzw. Hybridisierungen sind die Grundlage multipler organisatorischer Kerne, die sich nicht auf eine Einheitsformel bringen lassen. Sie erweitern die Hochschullandschaft, während perfektes Gelingen die Formenvielfalt reduziert. Dieser naturwüchsig verlaufende Prozess wird in der hochschulpolitischen Kommunikation vermutlich unter dem Etikett des Scheiterns behandelt werden. Da er an dieser Stelle allerdings grundsätzlich positiv bewertet wird, stellt sich hier vielmehr die Frage, wie er sich unterstützen lässt. Eine in der gegenwärtigen Diskussion viel zu wenig beachtete Möglichkeit besteht meiner Meinung nach in internationalen Zusammenschlüssen von Universitäten, sowohl im Rahmen der EU als auch weltweit. Die Vorstellung der territorialen Gebundenheit von Universitäten wird im Zeitalter post-nationalstaatlicher Gebilde und informationstechnologischer Revolutionen zunehmend obsolet, und die im Rahmen von Zusammenschlüssen von Universitäten entstehenden Flüsse von Personen, Texten, Arbeits- und Lernstilen könnten überlieferte Selbstverständlichkeiten nachhaltiger in Frage stellen sowie institutionelle und organisatorische Innovationen eher hervorbringen als der gegenwärtige Reformdiskurs. Doch die gegenwärtige Fixierung auf die Reform des deutschen Hochschulsystems verstellt den Blick auf die Chancen, die in der Forcierung des Aufeinandertreffens unterschiedlicher nationaler und organisatorischer Traditionen und den hieraus resultierenden Verunreinigungen bzw. Hybridisierungen liegen.

Literatur

- Ash, M.G. (Hrsg.), 1999: Mythos Humboldt. Vergangenheit und Zukunft der deutschen Universitäten, Wien et al., Böhlau.
- BMBF, 2001: Zahlenbarometer 2000/2001, Bonn, BMBF.
- Brunsson, N./Olsen, J.P., 1993: The Reforming Organization, Chichester et al., Wiley.
- Elias, N., 1983: Engagement und Distanzierung, Frankfurt a.M., Suhrkamp.
- Gibbons, M./Limoges, C./Nowotny, H./Schwartzman, S./Scott, P./Trow, M., 1994: The New Production of Knowledge. The Dynamics of Science and Research in Contemporary Societies, London et al., Sage.
- Hasse, R./Krücken, G., 1999: Neo-Institutionalismus, Bielefeld, transcript-Verlag.
- Kerr, C., 1963: The Idea of a Multiversity, in: ders., The Uses of the University, Cambridge, MA/London, Harvard University Press: 1-34.

- Krücken, G. (Hrsg.), 1999: Jenseits von Einsamkeit und Freiheit. Institutioneller Wandel von Universitäten. Eine Untersuchung zum Wissens- und Technologietransfer an den Universitäten des Landes Nordrhein-Westfalen. Projektbericht (elektronisch unter wwwhomes.uni-bielefeld.de/kruecken/lfp erhältlich), Bielefeld, Fakultät für Soziologie.
- March, J.G., 1999: *The Pursuit of Organizational Intelligence*, Oxford, Blackwell.
- Schimank, U., 1995: *Hochschulforschung im Schatten der Lehre*, Frankfurt a.M./New York, Campus.
- The Economist, 1997: *The Knowledge Factory. A Survey of Universities*, 04.10.1997.