

ISSN 0944-7989
ISBN 3-9806319-1-5

hochschule ost

leipziger
beiträge zu
hochschule &
wissenschaft

Leipzig 4. Quartal 1998
7. Jahrgang



Falk Bretschneider (Hrsg.): Hochschulpolitikerneuerung



Falk
Bretschneider
(Hrsg.)

Hochschulpolitikerneuerung
Perspektiven für Sachsen

hochschule

leipziger beiträge
zu hochschule &
wissenschaft

ost

Falk Bretschneider (Hrsg.)

**Hochschulpolitikerneuerung
Perspektiven für Sachsen**

Leipzig 1998

Vorwort 7

DEUTSCHE HOCHSCHULKRISE: HANDLUNGALTERNATIVEN

Michael Daxner:

Paradigmen der Hochschulreform im Dilemma zwischen
Hochschulforschung und Hochschulpolitik 9

Reinhard Kreckel:

Stärkung der Hochschulleitung durch
Stärkung der akademischen Selbstverwaltung.
Eine Alternative zum Präsidialmodell 39

Diskussion (Zusammenfassung) 51

HOCHSCHULPOLITIK IN SACHSEN: PERSPEKTIVEN

Hans Joachim Meyer:

Strukturreform der sächsischen Hochschullandschaft 59

Cornelius Weiss:

Sächsische Hochschulpolitik – sind Alternativen denkbar? 69

Diskussion (Zusammenfassung) 80

KOMMENTAR

Falk Bretschneider & Peer Pasternack:

Die deutsche Hochschulreformindustrie und
die sächsische Reformmanufaktur 85

Autoren 98

Die Drucklegung des vorliegenden Bandes wird unterstützt durch die *Friedrich-Ebert-Stiftung*, Bonn.

hochschule ost. leipziger beiträge zu hochschule & wissenschaft

Verlegt durch den Arbeitskreis Hochschulpolitische Öffentlichkeit beim StuRa der Universität Leipzig

Redaktion:

Sonja Brentjes, Falk Bretschneider (Schriftleitung), Frank Geißler, Monika Gibas, Thomas Neie, Peer Pasternack (Herausgeber), Thomas Perler, Stephan R. Sandler, Georg Schuppener

UNIVERSITÄT LEIPZIG
STUDENTINNEN
Rat

Redaktionsanschrift: Universität Leipzig, PF 920, 04009 Leipzig.

Hausanschrift: Augustusplatz 11, 04109 Leipzig.

Tel. (0177) 32 70 900.

Fax (0341) 97 37 859.

E-Mail: hso@rz.uni-leipzig.de.

hochschule ost im Internet:

<http://www.uni-leipzig.de/~zhs/hso/hoframe.html>

Die veröffentlichten Beiträge geben selbstverständlich nicht in jedem Falle Meinungen des Arbeitskreises HpÖ bzw. der Redaktion wieder.

Die Redaktion lädt zur Einsendung von Manuskripten (Ausdruck & Diskette) ein. Ein Veröffentlichungsanspruch besteht nicht.

hochschule ost erscheint quartalsweise.

ISSN 0944-7989. Dieser Band: ISBN 3-9806319-1-5

hochschule ost 1998

Vorwort

In der öffentlichen Diskussion um die Zukunft der deutschen Hochschulen und die Hochschulpolitik werden seit Jahren Auseinandersetzungen um nicht vorhandenes Geld und um verwaltungsorganisatorische Defizite des gegenwärtigen Hochschulbetriebes bzw. um notwendige Lösungen dieser beiden Probleme geführt.

Der studentische Protest im Winter 1997/98 zielte zum Teil in altbekannter, zum Teil in neuer phantasievoller Weise denn auch auf eine bessere Ausstattung der vorhandenen Hochschulen, auf eine bessere finanzielle Unterstützung und eine Verbesserung der sozialen Situation der Studenten.

Diese Proteste erhielten, zur allgemeinen Verblüffung, aus allen politischen Richtungen Unterstützung, ohne daß sich dadurch jedoch in der Folge irgend etwas änderte.

Vor diesem Hintergrund organisierte und veranstaltete das Leipziger Büro der Friedrich-Ebert-Stiftung auf Anregung von Prof. Dr. Cornelius Weiss, Rektor der Universität Leipzig von 1991-1997, und Falk Bretschneider, Sprecher des Leipziger Uni-StudentInnenRates 1995/96, am 23. Juni 1998 eine Tagung zu den „Perspektiven der Hochschulpolitik in Sachsen“.

Die Anliegen dieser Tagung lassen sich in wenigen Worten beschreiben: Zum einen ging es den Initiatoren um ein Aufbrechen der finanzpolitischen Fixierung bzw. Verengung der Hochschulpolitik, zum anderen um die Herausarbeitung möglicher Alternativmodelle zur gegenwärtigen Hochschulpolitik der sächsischen Staatsregierung als demokratische Aufgabe sowie um die Einbeziehung einer möglichst breiten

hochschule ost 1998

Öffentlichkeit, um damit die Diskussion über Inhalte der sächsischen Hochschulpolitik auf eine breite Basis zu stellen.

Dabei kann die Entwicklung langfristiger Perspektiven und tragfähiger Strukturen, die nicht durch permanente Streichungs- und Personalkürzungsdiskussionen dominiert werden, einen wichtigen Beitrag für eine notwendige Neuorientierung der Hochschulpolitik leisten.

Darüber hinaus waren die Universitäten, d.h. Lehrende wie Lernende, eingeladen, sich mit eigenen Vorschlägen an der Diskussion über die Hochschulpolitik zu beteiligen.

Mein besonderer Dank gilt neben den beiden Initiatoren der Tagung den Tagungsreferenten: Prof. Dr. Michael Daxner, Präsident der Carl von Ossietzky-Universität Oldenburg, Prof. Dr. Reinhard Kreckel, Rektor der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg, dem Sächsischen Staatsminister für Wissenschaft und Kunst, Prof. Dr. Hans Joachim Meyer sowie Prof. Dr. Cornelius Weiss.

Ursula Koch-Laugwitz

DEUTSCHE HOCHSCHULKRISE: HANDLUNGALTERNATIVEN

Paradigmen der Hochschulreform im Dilemma zwischen Hochschulforschung und Hochschulpolitik

Michael Daxner
Oldenburg

Ich beabsichtige, eine Übersicht zu einigen Thesen und Problemen zu geben, die sich mit fehlenden oder veralteten Paradigmen der Hochschulreform befassen.¹

- Erstens mit der Frage, ob es für das, was wir *Hochschulreform* nennen, so etwas wie Paradigmen oder eine *idee directrice* gibt.
- Zweitens, wie sich die Hochschulreform eigentlich im Gelände *zwischen Hochschulforschung und Hochschulpolitik* bewegt. Wie

¹ Dieser Aufsatz ist die Kombination zweier Vorträge, die ich am 22. und 23.6.1998 am Hochschulforschungsinstitut in Wittenberg (HoF) und bei der Friedrich-Ebert-Stiftung in Leipzig gehalten habe. Das Produkt ist natürlich „ein Drittes“. Das Verfahren ist insoweit für mich legitim, als der hochschulpolitische Aspekt in beiden Vorträgen eine analoge Rolle gespielt hat, während die Gedanken zur Hochschulforschung fast ausschließlich dem HoF gewidmet waren. Was aber aus Sicht der Hochschulpolitik für die Hochschulforscher gilt, sollte für die hochschulpolitisch engagierte Öffentlichkeit seine Gültigkeit auch beweisen dürfen. Die Tagung der Hochschulforscher (CHER) vom 3.-5.9.1998 in Kassel beeinflusst schließlich dieses Kompilat insoweit, als sich bei dieser Konferenz bestätigende und differenzierende Aspekte ergeben haben.

hängt es systemisch zusammen, wenn man selbst immer unentwegt in der Luhmann'schen Doppelposition als Beobachter und Teil des beobachteten Systems ist? Das ist eine Frage für die Hochschulforschung. Als hochschulpolitische Akteure aber sollten wir uns die Frage stellen, woher „man“ das alles weiß bzw. nicht weiß, d.h. wie der Diskurs zustandekommt.

- Die dritte Frage lautet: „Wozu machen wir das Ganze, d.h. welche Art von Hochschulen wollen wir eigentlich?“

Eine unfromme Analogie: Wenn jemand die Katholische Kirche reformieren möchte, dann könnte ja ein Außenstehender fragen: „Wozu reformieren Sie denn diese Katholische Kirche? Sie wissen doch, das geht gar nicht. Sie müßten an den Zölibat 'ran oder an die Dreifaltigkeitslehre, und wenn Sie das erledigt haben, ist es auch aus mit der Kirche.“ Und es ist ja nicht von der Hand zu weisen, daß wir manchmal Reformen betreiben, mit großem Erfolg übrigens, die aber nichts mit dem zu tun haben, was der Kernbestand unserer Hochschulen ist. Und erst wenn wir uns diesem Kern nähern, werden die Probleme dicht genug, um Theorien und Alternativen tragen zu können.

Betrachten wir beispielsweise ein ganz schwieriges Problem in der Personalpolitik: Solange wir nicht an die Frage herangehen, ob das, was die Professoren tun, noch etwas mit hoheitlichen Tätigkeiten im Sinne des bürgerlichen Staates des 19. Jahrhunderts zu tun hat, so lange werden wir ganz bestimmte Probleme unserer Personalstruktur nicht lösen, und andere Länder, die diese Erfahrung nicht haben, werden sie anders lösen, als wir das tun müssen.

Eine These, auf die ich mich immer wieder verweise, ist die Behauptung, daß die derzeitige Hochschulpolitik so folgenlos und unscharf ist, weil sie sich auf einer „mittleren Ebene“ zwischen System und Institution bewegt, von beiden immer nur das Allgemeine, nie das Konkrete benennt, und deshalb zu keiner Lösungsstrategie kommen kann, weil die Problemdefinition selbst gar keinen rechten Grund oder Horizont hat. Diese mittlere Ebene ist das Terrain der großen Reden des Bundespräsidenten: die Appelle sind hoch genug angesiedelt, daß sie allgemeine (plausible) Zustimmung erfahren können, ohne daß sie spezielle Zuständigkeiten fordern oder in Frage stellen.

1. Eine Periode geht zu Ende

Wir haben eine Periode marginaler Reformkorrekturen hinter uns, die sich jetzt gerade befestigt. Die westeuropäischen Hochschulen und die internationale Hochschulgemeinschaft arrangieren sich und einigen sich auf ein Konzept, das als Reform Abschied von vielen Ideen der Vergangenheit nimmt oder genommen hat. Ich fasse diese Periode so zusammen:

Die Hochschule wird heute weniger unter dem Aspekt der *Zweckbestimmung* als unter dem Aspekt des *Leitbilds* gesehen, man kann also sagen, vom Wesen oder der gesellschaftlichen Funktion hin zur Mission. Wenn noch 1946 Karl Jaspers unter dem Eindruck der Geschichte dieses Jahrhunderts etwa die unbedingte Wahrheit als das Konstitutivum von Universität beschrieben hatte, so würde schon 1968 dies ganz anders ausgesehen haben. Die *idee directrice* war damals gesellschaftliche Relevanz oder die Fortschrittsbindung, d.h. institutionalisierte Wissenschaft und der Fortschritt der Gesellschaft, der Fortschritt der Zivilisation und nicht nur der an Qualifikation standen im Vordergrund. 1998 heißt das Zielvereinbarung oder „*stakeholder interests*“.

Dabei gibt es noch einen Nebenaspekt, der für Forschung und Politik gleichermaßen wichtig ist. Die Sozialfunktion der Hochschule wird durch ihre Kulturfunktion und ihre Wirtschaftsfunktion überbaut. Zum Beispiel wird *Aufstieg durch Bildung* kein Paradigma mehr am Ende der abgeschlossenen Reform sein können. Es war aber geradezu ein Anreiz (*incentive*) für breite Bündnisse zu Beginn dieser Reform, jedenfalls in Westdeutschland.

Das zweite Moment der fast abgeschlossenen Reform ist die Umwandlung der Hochschule *von der Anstalt zum Unternehmen*. Ich bin kein Ökonomist, der die Hochschulen in städtische Müllabfuhrer verwandeln möchte. Ich unterscheide auch immer zwischen *Enterprise* und *Business*. Bei diesem Reformaspekt geht es aber darum, daß wir insbesondere im deutschen Modell eben bis heute gesetzlich geregelte staatliche Anstalten sind. Das schreibt das Bundesrecht noch zwingend vor und das Landesrecht muß es übernehmen (§ 58 des Hochschulrahmengesetzes [HRG] bietet eine erste Option des Umsterns). Hochschulen sind bislang Körperschaften des Öffentlichen Rechts und zu-

gleich staatliche Einrichtungen. Eine staatliche Einrichtung ist eine Anstalt wie eine Irrenanstalt oder ein Finanzamt oder die allgemeine Verwaltung. Daraus ergeben sich eine ganze Menge von Rechtstiteln, die eine Hochschule *nicht* souverän in Anspruch nehmen kann. Praktisch das ganze Bürgerliche Gesetzbuch ist uns verschlossen. Das ist einer der wesentlichen Unterschiede zwischen der deutschen Hochschule und den Hochschulen im westeuropäischen Ausland; dort wo wir dürfen, dürfen wir nur unter sehr komplizierten Auflagen. Man kann diesen Schritt zum Unternehmen auch als die *Neudefinition der Autonomie* beschreiben, als eine Definition der Agentur gegenüber den früheren Agenten in einem heteronomen System. In gewisser Weise war die Hochschule doch ein System, wenn schon nicht des preußischen Staates, so doch der Idee des preußischen Staates. Ich meine den Teil an Humboldt, den wir nur aus seiner Zeit verstehen können: dieser Staat brauche neben seinen anderen Institutionen eine, in der Geist so konkret zusammengefaßt wird, daß die guten Deutschen keine Französische Revolution nötig haben. Das beschädigt Humboldts neuhumanistischen Gedanken nicht, aber es ist heute noch wichtig, sich über die Herkunft unserer Anstalt im klaren zu sein. Nehmen wir die napoleonischen Reformen der französischen Universitäten und vor allem der (*Grands*) *écoles*, die ja heute weitgehend noch Anstaltscharakter haben, dann gibt es auch in Frankreich eine analoge strategische Entwicklung und ein Abgrenzungsproblem zur eigenen Revolution von 1789.

Die dritte Reform, die wir fast abgeschlossen haben, ist das Ersetzen der vertikalen Struktur. Denken wir uns eine Bildungspyramide, dann war die Hochschule weitgehend das oberste Segment dieser Pyramide. Nun wird die Hochschule zu einer multifunktionalen, horizontalen eingebundenen Institution. Stichwort: *Tertiary Sector statt Higher Education* in der Terminologie der OECD. Unter anderem aus dieser Verschiebung erklärt sich der programmatische und politische Kampf um die Zentralität der Hochschule. Ich denke, wenn uns alle in einer einigermaßen fortschrittlichen und gesellschaftsbewußten Verantwortung *ein* Element eint, dann das Argument gegen eine thatcheristische Reform, die behauptet, daß jeder Teil der Hochschulfunktion

für sich und isoliert besser, wirtschaftlicher und effektiver zu leisten sei.

Ein weiteres Ergebnis ist die *Ökonomisierung jedes Teilbereichs*, d.h. wir haben eine ganz komplizierte Gemengelage heterogener Indikatoren, die nicht zueinander passen. *Das Gesamtmodell der Outputsteuerung basiert auf der Ökonomisierung der Teilbereiche*. Und wir haben einen Wettbewerb mit Institutionen, die zum *Tertiary Sector* gezählt werden, aber *per se* kein wissenschaftliches Profil haben; damit meine ich hier nicht Fachhochschulen, das erforderte noch einmal eine kompliziertere Diskussion. Aber ich meine sehr konkret z.B. Einrichtungen der Weiterbildung oder auch der Großforschung oder der „*corporate qualification*“. Wenn ich also feststelle, daß heute die Großforschungszentren Jülich oder Karlsruhe Funktionen übernehmen, die zu den edelsten Aufgaben von *Research Universities* US-amerikanischen Musters gehören, und selbst das große und mächtige Heidelberg (eines der Karthagos deutscher Hochschullandschaft) an vieles nicht herankommt, dann ist das eine Entwicklung, die mit diesem Segmentierungs-Aspekt zu tun hat.

Ein weiterer Aspekt, der eine höchst zweifelhafte, aber schon weit fortgeschrittene Reform bedeutet, ist die Schwächung der *Lizensierungsmacht* von Hochschulen. Der Staat hat den Hochschulen hier eine enorme Autorität verliehen in der Gestalt des Rechts, Prüfungen abzunehmen, Zeugnisse auszustellen und sozusagen gesellschaftliche Vertrauensvorschlüsse zu kreditieren. Eine Folge der Schwächung dieser Position für die Hochschule ist, daß wir Abschlüsse und Prüfungen immer stärker legitimieren müssen. Hier kommt die vergleichende Hochschulforschung zu ihrem Recht, weil natürlich diese Legitimation meistens über die Anerkennungsprozeduren in anderen vergleichbaren Ländern abläuft; es gibt dann auch ganz interessante Artefakte bei der Interpretation der Differenzen, wenn es etwa um die „Bedeutung“ eines Bachelor-Grades geht – inklusive der unerträglich dünnen Diskussion, den Grad eines „*Baccalaureus*“ zur Absetzung von anderen Graden einzuführen.

Akkreditierung und Evaluation bestimmen die anerkannten Qualifikationsstandards. Das Vertrauen in die erfolgreiche Gestaltung aus der Institution heraus muß mit immer höherem Aufwand erkaufte werden –

das ist einer der Hintergründe von *Accountability*, wenn die Standards der Fachgemeinschaft(en), der *Scientific Community*, nicht mehr allgemein und öffentlich anerkannt werden. Alles das wird noch ausgebaut werden, in dem Maß, in dem der regulierende Staat seine Kompetenz und seine exekutive Macht verliert, die Hochschulen aber ihre neue Autonomie nicht *de facto* angetreten haben und ausüben.²

Was ich bis jetzt beschrieben habe, lief unter einem Reformtopos, der unscharf war und eigentlich nur Anpassungen an externe Bedingungen bedeutete. *Externe Bedingungen* sind u.a. Verlust von staatlicher Kompetenz, Finanzdruck, Organisationsschwächen, ergänzt um die Anpassung an *interne* Veränderungen, z.B. den Verlust der homogenen Lebenswelt rein durch die Expansion.

Eine ganz kleine Parenthese in diesem Zusammenhang: Die Bilder von der Hochschule, also selbst der Alltagsdiskurs zur Hochschule ist bestimmt von einem vor-68er Typus von Universität, einer vergleichsweise kleinen Universität, wo es zwar keine kooperative Gemeinschaft mehr zwischen Lehrenden und Lernenden gibt, aber immerhin eine Anstaltsbeziehung, und, das meine ich jetzt nicht ironisch, am ehesten zu bezeichnen als eine Beziehung ähnlich wie die zwischen dem Psychotherapeuten und seinen Patienten in einer Klinik. Das ist doch eine etwas andere Beziehung als die, sagen wir, zwischen dem Orthopäden und seinen Patienten, weil die Strukturen der Anstalten bei größerer Reziprozität eine sehr viel größere Rolle spielen: alle sind aufeinander auf mehreren Ebenen angewiesen.

Ein uns unnötig beschädigendes und schlechtes Buch wie *Der Campus* von Schwanitz arbeitet mit menschenverachtenden Bildern, die mit der realen Universität Hamburg sehr viel weniger zu tun haben als mit gewisser nachgetragener Symbolik.³ Insofern ist Schwanitz dann doch wieder authentisch, als er der vor-reformierten Hochschule und ihrem verlorenen Abwehrkampf ein Denkmal setzt und zugleich das „Unverständnis der Institution“ gegenüber den eingetretenen Entwicklungen dokumentiert: Horizontalisierung, Betroffenheitsdemokra-

² Ein Zwischenergebnis der abgeschlossenen Reformphase in diesem Bereich findet sich im *European Journal of Education* 3/1998, das auf die Notwendigkeit einer paradigmatisch geleiteten Meta-Evaluation hinweist und einen Beleg für die Reformphasen-These zu Anfang dieses Artikels liefert.

³ Dietrich Schwanitz: *Der Campus*, Frankfurt/M. 1994.

tie, Geschlechterausgleich, Minderheitenschutz und -privilegierung etc. werden individualisiert und lächerlich gemacht und eben darum ihrer gesellschaftlichen Allgemeinheit wie ihrer konkreten Lebenswelt entzogen. Das ist die falsche mittlere Ebene (weshalb, wie ich etwas sarkastisch anmerke, Herr Schwanitz ja zum Hochschulexperten der Massenblätter avanciert ist). Das Buch ist aber nützlich, um die Hüllform der vielen Reformen, die ich für die abgelaufene Periode konstatiere, darzustellen. Letztlich verlegt es vermeintliche gesellschaftliche Triebkräfte in die Personage des Romans, um damit plausibel zu machen, wie unsinnig alles ist, was da abläuft...

2. Es gibt keinen Zielpunkt und keine leitende Idee für eine tiefgreifende Hochschulreform

Die Periode der Anpassungsreform des „*Alignment*“ an den Durchschnitt der Umgebungskulturen innerhalb unserer westlichen Staatenverbünde ist also zu Ende, zugleich sind die Hochschulen in wesentlichen Bereichen unreformiert geblieben. Die Ungleichzeitigkeiten und Besonderheiten des deutschen Hochschulsystems erfordern eine differenzierte Beschreibung seiner jüngsten Geschichte. Die werde ich jetzt nicht anreißen, aber auf einen Umstand aufmerksam machen, der vielleicht einiges zur Erklärung der derzeitigen Schwierigkeiten beiträgt.

Es spricht viel für die Vermutung, daß die deutschen Universitäten gegen Ende der achtziger Jahre reif und bereit waren, die eingangs beschriebene Reformphase zu „internalisieren“. Die deutsche Vereinigung hat nun den „unbedingten“ Vorzug des westlichen Teilsystems derart unter Beweis stellen müssen, daß die vorreformierten Strukturen als alternativlose Option eingebracht wurden (obwohl die Reform ja mit dem vorfindlichen östlichen System rein gar nichts zu tun hatte).

Die zeitliche Verzögerung der Implementierung dessen, was damals anstand und erst heute auf der legislativen und administrativen Tagesordnung steht, hat zu einer erneuten *Enttheoretisierung* bzw. zu einem Verzicht auf mittelfristige Perspektiven geführt, weshalb die jetzt anstehenden realen Veränderungen, so gut sie im Detail sein mögen, den Eindruck unverbundener Bruchstücke erwecken. Kurz: *die alten Paradigmen greifen nicht mehr, die neuen sind nicht scharf genug oder*

werden durch andere Prioritäten überbaut – so kommen die Hochschulen in den staatlichen „Standortstrategien“ nach 1993 nur marginal vor. Einige Differenzierungen dazu:

1. Die alten Paradigmen sind möglicherweise *noch akzeptiert*, aber sie *sind nicht mehr tragfähig*. Schauen wir einmal in die Parteiprogramme, registrieren wir, was tatsächlich in den Politikkonstruktionen der politischen Klasse gemeint ist. So ist etwa der Aufstieg durch wissenschaftliche Bildung sozial erledigt. Der größte Erfolg der Bundesrepublik war es, diesen Aufstieg innerhalb von zehn Jahren institutionell mit einem unglaublichen Geld- und Mitteleinsatz schlicht zu erzwingen. Man hat sich diesen Aufstieg im wahrsten Sinne des Wortes erkaufte. Zwei negative Randerscheinungen, die aber nicht nur in einer bestimmten Hinsicht negativ sind, sind dabei erwähnenswert.

Erstens: Dieser quantitativ-reale Aufstieg hat dazu geführt, daß etwa die *Hauptschule* vollständig aus der Bildungspyramide herausgefallen ist. Man hat also im obersten Segment des Bildungssystems angebaut, aber diese ganze Bewegung im Bourdieu-Schema („von links unten nach rechts oben“) nicht wirklich unten begonnen. Es gibt also das Resultat einer tatsächlichen Erhöhung von Bildungspartizipation mit positiven Folgen, aber keiner Absicherung nach unten, d.h. daß im gleichen Zeitraum grundsätzliche Schulreformen und eine nachhaltige Veränderung der Lehramtsausbildung diesem Anspruch nur partiell gefolgt sind.

Zweitens: dieser Aufstieg hat scheinbar, d.h. im heutigen hochschulpolitischen Diskurs, zu einem Zeitpunkt gesamtgesellschaftlich keinen Wert mehr, wo als Argument für eine Bafög-Reform von höchster Brisanz ist, wenn man statistisch feststellt, daß nur mehr 11% Kinder aus sogenannten Arbeiterfamilien überhaupt die Hochschule erreichen. Natürlich sind diese Arbeiterfamilien etwas anderes als sie 1968 waren, aber man sieht hier schon, daß es eine ganze Menge von Kontingenzen gibt, die niemand mehr auffängt. (Wir können nicht mehr einfach mit der damals partiell gültigen Gleichung arbeiten, wonach bildungsferne Schichten zugleich der relativen Unterschicht angehört haben. Das Problem des sekundären

und tertiären Analphabetismus ist ebenso relevant geworden wie der zunehmende Verlust an sozialer Grundversorgung durch Familie und soziale Grundstrukturen an der lebensweltlichen Basis. Neue Exklusionsmechanismen werden gefordert, um die gerade erst akzeptierte Qualitätssicherung selbst zu befestigen.)

2. Ein zweites Paradigma ist nicht mehr so ganz tragfähig, nämlich das der *Prognose einer hochqualifizierten Gesellschaft*, die in Zukunft die Arbeits- wie die Verkehrswelt bestimmen würde. Wenn die massenhafte Partizipation allmählich alle einigermaßen qualifizierten Berufsfelder akademisch professionalisiert, dann ist die Frage „hochqualifiziert im Vergleich wozu?“ mehr als berechtigt. Früher wäre die zynisch-elitäre Antwort gewesen: Zum Straßenkehrer.

Heute ist das nicht mehr so simpel, denn der Gegensatz zu „hochqualifiziert“ ist nicht einfach „unqualifiziert“. Hochqualifiziert meint eine solche Menge kompliziert gebündelter Qualifikationen, wie man sie sich in einer Dienstleistungsgesellschaft der ersten Welt vorstellen kann, unter der Voraussetzung allerdings eines sich „ruhig“ entfaltenden globalisierenden Kapitalismus. Dann könnte man Attribute wie selbständig, weiblich, unternehmerisch, strategisch, innovativ usw. vergeben und sich vorstellen, wie eine flexible, individualisierte Persönlichkeit *à la* Ulrich Beck damit reüssiert. Nur, so entwickeln sich die arbeitsteiligen Globalisierungsstrategien gar nicht, kleinteilige kontingente Entwicklungen sind viel wahrscheinlicher. Dann aber müßte „Hochqualifikation“ erst recht auf ein relatives „hohes“ durchschnittliches Qualifikationsniveau aufbauen, damit die jeweiligen überregionalen oder lokalen „Systeme“ eine möglichst konsistente Palette ihrer Qualifikationen anbieten können.

Solche bildungsökonomischen Realitäten werden aber zur Zeit bei dem vorherrschenden Überhang an sozialem und kulturellem Kapital gegenüber funktionalen Qualifikationen ausgeblendet. Deshalb sieht die Realität ganz anders aus: Mit dem Aufschwung der Betriebswirtschaftslehre – jetzt kann ich nur vom Westen reden – war die Professionalisierung des früheren Lehrberufs Steuerberater, für lange Zeit jedes Jahr ein fünfstelliger Stellenmarkt, integriert.

Jetzt werden die nichtärztlichen Bereiche im Gesundheitswesen folgen, und wenn das Ausbildungsoligopol in diesem Bereich gebrochen sein wird, dann bekommen wir noch einmal einen akademischen Professionalisierungsschub, der uns an eine Gesamt-Partizipation von 50% heran führt, und zwar völlig unabhängig vom Rest des Arbeitsmarktes. „Universale“ Ausbildung (Trow) ist also unabhängig von massenhafter Höchstqualifikation.

3. Das dritte Paradigma ist auch etwas abgeschwächt: *Hochschulen als Instrument für gesellschaftliche Gleichheit und Moderation von sozialen Konflikten*. Wenn 1968 neben vielen anderen positiven Effekten eines gebracht hat, dann die Erkenntnis, daß Wissenschaft Probleme *diskursfähig* macht, und das war etwas, was bisweilen als das konservative Element im fortschrittlichen akzeptiert war. Das würde heute vielleicht noch verbal zugestanden, aber es ist jedenfalls nicht mehr so tragfähig.

Hochschulen als Orte des „gefährlichen Wissens“⁴ und als Orte der rationalen Besetzung von gesellschaftlich wirksamen Begriffen hatten eine zentrale Funktion schon wegen der darin begriffenen Hoffnung auf rationale Konfliktlösung. Wenn relevante Konflikte aber auf Ungleichheit und Ungerechtigkeit zurückgeführt werden, dann ist ein Ort wie Hochschule, mit einer relativ egalitären Binnenstruktur (ideell, nicht was die Hierarchie von Lehrenden und Studierenden angeht) ideal für das Zur-Sprache-Bringen der Minderheitspositionen, der Außenseiteransichten, der Alternativen, der „unerhörten“ Gedanken. Das Paradigma war gerade, mehr zu sein als Jaspers „Forum für die Fragen der Zeit“. Dieses *Mehr* kann aber nur gesehen werden, wenn die Autonomie der Hochschule

⁴ Diesen Begriff habe ich einem anderen, wissenschaftshistorischen Kontext 1981 eingeführt. Es handelt sich nicht um eine Variante des marxistisch definierten „Herrschaftswissens“, sondern des zum Verständnis von Herrschaft notwendigen und daher für diese „gefährlichen“ Wissens, was ja die Ambivalenz des Experten ausmacht. Vgl. Michael Daxner: Der Verlust der Natur oder das Ende des gefährlichen Wissens in der Naturwissenschaft. In: M.D./Jan Bloch/Burghart Schmidt (Hrsg.): *Andere Ansichten der Natur*, Münster 1981, S. 168-181.

nicht ihre Grenzen schon in der durch die ökonomische Verwertbarkeit gegebenen Marktförmigkeit findet.

4. Ein Aspekt, der mir persönlich besonders am Herzen liegt ist der vierte: *Die Hochschule als Sozialisationsinstanz* hat es möglicherweise nicht gut geschafft, den Übergang unserer adoleszenten Generation aus der Moratorienwelt in die *Patchwork-Identity* mit zu verkräften. Ich denke, daß dieses sehr starke Eriksson-Modell getragen hatte bis etwa Mitte oder Ende der sechziger Jahre, und dann langsam ersetzt wird – das geht nicht von einem Tag auf den anderen – durch das, was wir heute „*Patchwork Identity*“ nennen. Die Hochschule hat darauf überhaupt nicht reagiert. Wenn Sie die Selbstbilder von Hochschulen lesen, etwa in den Publikationen der Rektorate, des Hochschulverbandes oder der GEW, dann bemerken Sie nur normalisierte Anachronismen.

5. Eines der für mich faszinierendsten Phänomene, das marginalisiert wird, ist ein anderes Symptom für den Paradigmenwechsel: Bei der *Lehrerausbildung* versteht die Hochschule nicht, daß die Schule heute eine nicht mehr intakte soziale Grundversorgung substituieren muß, nicht nur Familie, sondern auch andere Sozialisationsräume.

Da läge es nahe, den Focus der Lehramtsausbildung genau dorthin auszurichten, damit die oft beschworene Studierfähigkeit auf ein Ich-starkes Persönlichkeitsfundament aufbauen kann. Aber wir so bilden wir die Lehrer nicht aus, ganz im Gegenteil, die Lehrerausbildung geht in Richtung auf noch mehr wissenschaftlichen Fachwettbewerb im internationalen Vergleich. Und die Bringschuld der Hochschule, studierfähig zu machen, tritt in den Hintergrund.

Inhalt meiner These ist: *Es fehlen neue Paradigmen*. Die Abwesenheit von solchen ist etwas anderes als sagte ich: „die Paradigmen sind falsch“.

Im ersten Teil der zweiten These habe ich alte, durchaus akzeptable oder jedenfalls diskursfähige Paradigmen genannt, die aber nicht mehr tragen. Jetzt nenne ich die Leerstellen:

Erstens: Anders als in angelsächsischen Gesellschaften, überwiegend calvinistisch oder protestantisch-dissentisch geprägten Gesellschaften und noch einmal anders als in den USA (mit ihrer stark jüdisch und asiatisch geprägten Hochschulintelligenz), gibt es keinen „selbstverständlichen“, d.h. integrierten gesellschaftlichen Zweck der Hochschulen, der in diesen unserem Lande konsensfähig wäre. Selbst die idealistischsten Programme, ob sie nun von einem AStA, einer politischen Partei oder einem Festredner gehalten werden, drücken sich um dieses Problem herum. Ich habe das einmal die Ontologisierung von Hochschulen genannt, *Hochschulen gibt es* und darin liegt ihr Zweck. Fehlender Konsens bezüglich einer Institution schafft aber die Leerstelle, in die die unterschiedlichen Machtpartikel eindringen können und Teilfelder besetzen, je nach Interessenlage.

Zweitens: wir haben *kein Substitut für den schwachen Staat gefunden*. Auf der einen Seite haben wir alle an seiner Schwächung mitgewirkt. Wir haben ja mitverantwortlich agiert, daß die Staatsfunktion gegenüber der Hochschule geschwächt wird, aber es gibt keine Alternative zu diesem Strang der Entwicklung (vgl. die Argumente zum Unternehmen im ersten Abschnitt). Da gibt es dieses merkwürdige Bündnis gegen diese Entwicklung, mit einem Mal sehr politisch. An manchen Hochschulen im Westen haben wir eine Argumentationslinie einer ideologischen Zweckgemeinschaft aus *Alt '68, PDS und konservativer Klasse von Professoren*: Lieber lassen wir uns vom Staat das alles diktieren, als daß wir sozusagen Akteure bei der Substitution verlorengegangener Staatsfunktionen sind und die Öffentlichkeit in die Hochschulen als Entscheidungsträger hineinlassen. Auf der anderen Seite haben wir keine von der Wissenschaft aus getragene konsistente Neubestimmung von Staatsfunktionen, die den veränderten Positionen Rechnung trüge.

Drittens: Damit zusammenhängend stellen wir fest, daß es innerhalb dieses Kontexts keine definierte Öffentlichkeit als Gesamtstakeholder gibt. Die Stakeholdertheorie ist ja ganz populär und ich finde sie deshalb theoretisch charmant, weil sie den bloßen Manager-Idealismus wirklich abgelöst hat. Es gibt ja auch manchmal gute Nachrichten. *Sta-*

keholder sind Menschen, die einen Einsatz geleistet haben. Das kommt nicht einfach aus der Wirtschaftssprache, sondern aus der Spielersprache. Den *Stakeholder* interessiert, wie sein Einsatz „arbeitet“, das ist nicht identisch mit dem Interesse an Dividenden bei Investitionen (die fatale Klangnähe zur „*shareholder value*“ macht die Diskussion oft unnötig schwierig).

Wir sind jetzt in einer Phase, wo die öffentlichen Bezugsgruppen der Hochschule sehr viel genauer differenziert werden als noch 1968. 1968 kam man mit einem relativ einfachen Klassenmodell und einem Systemmodell aus. Welche Klasse innerhalb der kapitalistischen Gesellschaft bestimmte Ausprägungen erfuhr, und welche denkbare Klassenkonstruktion in einem irgendwie sozialistischen Gegenmodell vorgestellt wurden, definierte die Koordinaten der Bezugsgruppen und der Öffentlichkeit.

Viertens: Weiter fehlt ein Paradigma, das die *neue Verknüpfung der Hochschulen zu den disziplinären Gemeinschaften* bedeutet. Sehr hart formuliert: Hochschulreform wird heute weitgehend unabhängig von der Ausdifferenzierung der einzelnen Wissenschaftler und Disziplinen betrieben, und umgekehrt nimmt diese Ausdifferenzierung wenig Bezug zu den laufenden Reformen.

Fünftens: Es gibt nur geringen Bezug zu *Generationenproblemen*. *Life-Long-Learning* ist natürlich ein wunderbares Konzept, aber wenn wir es bloß in eine beliebige Hochschule im Land übertragen, dann sehen wir schnell, wie wenig Basis es hat. Dieses Feld hat Bezug zu allen bisher genannten Defiziten.

Der Kern der zweiten These ist, daß das Verhältnis von Hochschule und Wissenschaft systemisch gestört ist. Ich nehme mir jetzt die Freiheit, vielleicht den Luxus, zu beschreiben, wie ich mir eine Alternative denken kann, die auch wieder tragfähige Grundsätze hervorbringen kann.

Ich definiere erst einmal sehr knapp den Zweck der Wissenschaft. (Ich zitiere mich selbst, und verweise auf längere Ausführungen zu den folgenden Thesen):⁵

Der Zweck der Wissenschaft ist, den Prozeß der menschlichen Selbstvernichtung rückgängig zu machen. Ein bißchen pathetisch klingt das, also schwäche ich ab und sage: wenigstens *teilweise* rückgängig zu machen, zu verlangsamen.

Was bedeutet das für die Hochschulen? Das bedeutet für die Hochschulen, daß sie mit Hilfe von Wissenschaft Probleme nicht mehr vorrangig *definieren*, sondern ihre *Lösung* – als möglich und methodisch vermittelbar – lernbar machen sollen. Das ist nun in der Tat in der klassischen Wissenschaftssprache ein Paradigmenwechsel. Ich suche Paradigmen für diese Form: „Können die Hochschulen das, und unter welchen Bedingungen könnten sie es?“ Wir können unter diesen Satz ethische, moralische, politische, soziale, ökonomische Prinzipien fassen. Wir können das, aber wir haben es mit Institutionen zu tun, die sich durchaus auch über Teilbereiche des Umsetzungsauftrags von Wissenschaft definieren mögen. Das gibt eine ganze Menge von Problemlösungsansätzen, die funktionieren, aber mit der gesellschaftlichen Variante oder mit der Zukunftsvariante verhältnismäßig wenig zu tun haben.

Das Paradigma verlangt also mehr als eine „praktische Wende“, denn genau so gut können wir feststellen: Es gibt eine ganze Reihe von wissensorientierten Forschungsbereichen innerhalb der Hochschule, die sich um den gesellschaftlichen Zweck gar nicht mehr kümmern, sondern das Archiv des Wissens vervollständigen wollen. Es wird alles auf einer gewissen unscharfen Ebene als gleichgültig (i.S.v. gleich=gültig) akzeptiert. *Widerstand* dagegen verlangt, daß *genauere Relevanzbestimmungen* getroffen werden, aus denen sich *Qualitätskriterien* ableiten lassen.

Ein sehr wichtiges Problem besteht nun darin, die *Reform* präziser anzusiedeln. Reform ist nur im Kontext einer *gewollten Gesellschafts-*

⁵ M. Daxner: Entstaatlichung und Veröffentlichung, Köln 1991; M.D.: Die Wiederherstellung der Hochschule, Köln 1993; die hochschulpolitischen Thesen dieser beiden Bücher beruhen auf wissenschaftspolitischen Überlegungen, die in der obigen Maxime zusammengefaßt sind.

veränderung sinnvoll zu definieren, oder anders gesagt: Ich kann die Hochschulen nicht reformieren, wenn ich keine Vorstellung einer guten Gesellschaft habe, und ich kann eine gute Gesellschaftsreform nicht denken, wenn ich nicht weiß, welche Institutionen ich in welcher Weise dazu verändern möchte oder kann, bzw. welche ich als auch künftig für „einfach gegeben“ erachte.

Hier beziehe ich mich sehr explizit auf Michael Walzer, der sein politisches Konzept ja in der Intransigenz der unterschiedlichen gesellschaftlichen Sphären untereinander begründet und sagt, Politik besteht eigentlich darin, diese gegeneinander verhältnismäßig stark abgeschalteten Sphären wieder zu verbinden⁶ – also eine radikale Kritik an idealistischem „Alles hängt mit allem zusammen“. Viel moderater: alles kann mit allem in einigen schmalen Brücken zusammenhängen, wenn wir genau wissen, was in den einzelnen Sphären sich abspielt.

Wenn wir also behaupten, daß Hochschulen in diesem Kontext eine Rolle, die sich aufgrund ihrer doppelten Autonomie durch Wissenschafts- und Betriebsform begründet, *auch* spielen können, dann müssen wir eine bestimmte Art von Gesellschaftsform vorstellen, die wir bewahren oder verhindern wollen. Das kann nun auf verschiedenen Ebenen sinnvoll geschehen, und ich nenne jetzt einige, aber ich werde sie nicht hierarchisieren, sondern es sind sozusagen Reform-Textbausteine, die man unterschiedlich anordnen kann. Ob jeder von ihnen „paradigmenfähig“ ist, entscheidet sich nicht aus dem Detail, sondern nur im Kontext der genannten Reformpolitik.

„Meine Reform“ würde in erster Näherung so formuliert werden:⁷

1. *Die Verbindung von Laien- und Expertenkultur durch die Hochschule.* Damit kompetente Öffentlichkeit entsteht, die wiederum

⁶ Vgl. Michael Walzer: Sphären der Gerechtigkeit, Frankfurt 1992 (New York 1983); ders.: Zweifel und Einmischung, Frankfurt 1991, S. 13ff.

⁷ Ich habe in einer kleinen Schrift: Die gute Universität (Oldenburg 1998) versucht, diese Thesen auszuführen. Es ist immer schwierig, die Horizonte wünschbarer Reform gegen die politisch-pragmatische Strategie abzugrenzen. Aber diese Abgrenzung, der Bruch zwischen Phantasie, Imagination und Realismus, macht auch die diskursive Spannung aus, von der sich die Hochschulforschung fast völlig frei hält – zu ihrem eigenen Nachteil.

Wissenschaft finanziert und mit Autorität versieht, muß die Hochschule ein Akteur und nicht einfach eine Dienstleistung für bestimmte Erwartungen sein. Wir brauchen beides, wir brauchen Geld, aber auch Anerkennung. Ich denke, die Anerkennung wird wichtiger als das Geld.

2. Die Hochschule können wir denken als zentrale Instanz, die alle die Bereiche in Begriffe faßt, deren Probleme *nur mit Wissenschaft* zu lösen sind. Also alle *globalen Probleme* des Überlebens und alle *dezentralen Probleme* von Überlebensrelevanz für *distinkte Gruppen* und Menschen. Einfacher ausgedrückt: *alles, was wichtig ist, wird bei uns in Begriffe gefaßt, und wenn es nicht bei uns an den Hochschulen geschieht, geschieht es anderswo schlechter*. Da wollen wir uns auch einmal so ernst nehmen wie es unser Selbstbild in besten Zeiten war: Kirche, Militär, die allgemeine Verwaltung und auch die Massenmedien können das nicht so gut wie wir. Wir haben sozusagen eine bestimmte gesellschaftliche Autorität aus der institutionellen Abstraktionsfähigkeit der Wissenschaft – als Vertrauensvorschuß und als Quelle unseres Selbstbewußtseins zugleich.
3. Die Hochschule könnte der Ort sein, bei dem es um die Schaffung eines ständig erweiterbaren Qualifikationsprofils für alle Tätigkeiten geht, die nur mit Hilfe von Wissenschaft in *konkrete Arbeit* umzusetzen sind. (*nota bene*: „Arbeit“, und nicht „Leistung“!)
4. Hochschulen sind der Ort der Herstellung von *Theorien, die Gesellschaft denkbar machen* und sich kritisch gegen ihre Vereinfachung unter ideologischer Engführung wähen. Dann wäre meine wichtigste paradigmatische Formel: *Die Hochschule ist der Ort, wo sich die Gesellschaft selber denkt*. Das ist eine Reflexion, die weder zur Universitas litterarum noch zur Universitas docentum et scholarium paßt. Es geht hier um eine andere Form, stark reflexiv auch deshalb, weil die Gesellschaft, die ja so komplex ist, sozusagen einen Ruheraum frei braucht, in dem sie *nicht gezwungen ist, Komplexität zu reduzieren*.

5. Die Hochschule könnte die zentrale Institution der *Zugänglichkeit* zu abstraktem universalen Wissen zum Zweck seiner *nicht-prädeterminierten öffentlichen Aneignung* sein. Es ist das, was ich als *republikanischen Ort* bezeichne, die Hochschule ist jenes Ressourcenzentrum, wo man Information abholen kann, die über die eigenen Interessen hinausgehen, das also noch nicht auf die individuelle Bedürfnislage allein gestimmt ist. Die Hochschule im öffentlichen, also weder staatlichen noch privaten, Eigentum ist das Ziel.

Diese fünf Bestimmungen sind auf den ersten Blick nur ein Segment des umfangreichen Forderungskatalogs zur Hochschulreform. Sie sind jedoch so gewählt, daß sie die m.E. wesentlichen praktischen Reformelemente in sich fassen *können*. Ich möchte weder der Politik noch der Forschung ersparen, hinter rhetorische Simplifizierungen wie „Employability“ oder „Differenzierung“ zu schauen, und Zwecke, nicht nur Leitbilder, aufzuarbeiten.

3. Beispiele für neue Herausforderungen

Wir können in diese Bestimmungen auch eine Reihe der alten Paradigmen, die ich zuerst genannt habe, mit aufnehmen, aber nicht ohne erhebliche Modifikationen. Überwiegend sind uns diese Modifikationen aufgezwungen, z.B. durch massenhafte Partizipation und *Lifelong-learning*. Ich werde einige unverknüpfte Beispiele angeben, die auf Modifikationen gegenüber dem bisherigen Diskurs der Hochschulreform hindeuten. Sie sind nicht willkürlich gewählt, aber insoweit ungeordnet, als sie gleichzeitig und einander überschneidend wahrgenommen werden können. Zugleich sind sie, in Vorwegnahme eines späteren Abschnitts dieses Aufsatzes, Felder, in denen die Hochschulforschung ansetzen könnte, ihr Terrain zu erweitern.

1. Wir werden irgendwann wirklich *universale Higher Education*, jedenfalls auf der Nordhalbkugel, haben, aber das bedeutet natürlich, daß wir uns möglichst vielfältige biographische Erwartungen ins Haus holen. Die alte normalisierte studentische Biographie, die eng mit einer Modifikation von Elite zusammenhängt, ist unwiderruflich

vorbei. Diese Modifikation besagt, daß es ein geändertes Verhältnis von Eliten und Öffentlichkeit gibt. Eliten sind heute sehr viel stärker durch einen Überhang an sozialem und kulturellem Kapital gegenüber dem Geld charakterisiert, weil sie nämlich eine ökonomische Nivellierung durch massenhafte Bildungspartizipation erfahren. Das Argument „Privileg durch Studium“ besteht weiterhin, aber es nicht mehr gekoppelt an eine auch finanzielle und vom Status her gesehen notwendige Privilegierung, sondern nur mehr eine durch ökonomisches und kulturelles Kapital. Das, was die politische Klasse heute ausmacht, ist aber die Verbindung dieser Kapitalien mit Geld.⁸ Was geschieht mit den Privilegierten, die wir ausbilden? Sie halten den Abstand zum Rest der Bevölkerung, auch wenn massenhaft graduiert wird.

2. Damit erhalten wir gegenüber früheren Perioden ein stärker differenziertes Muster von Verwertungschancen der an der Hochschule erzielten Qualifikationen und Forschungsergebnisse. Dabei gibt es ein bedeutendes Feld an Ungleichzeitigkeiten. Hochschulen sind langsame Systeme und haben lange Erneuerungszyklen; dagegen stehen kurze Verwertungs- und Reproduktionszyklen im Wissens- und Ausbildungsbereich. Manches ist wirklich veraltetes Wissen in dem Augenblick, da es gesagt wird.
3. Wir beobachten als weiteren Modifikator das Mißtrauen und die Unsicherheit gegenüber Bildungs-, Erziehungs- und Kulturaufträgern der zentralen oder eben arbiträren Institution Universität. Wenn man die sogenannte „große Rede“ unseres Bundespräsidenten zur Hochschule von 1997 hört, dann kann man dieses Phänomen besonders deutlich erkennen. Es ist eine Mischung aus Liebe und un-

⁸ Vgl. kontrovers und faktenreich: Claudius Gellert: Has Higher Education Reduced Social Inequality? CHER 1998 (vgl. Fn 1). G. spricht von der Entstehung einer neuen „Super-Klasse“, die sich gegenüber den erhofften Effekten der ausweiteten Hochschulbildung erneut absetzt. Das Phänomen der „Überqualifikation“, auch quantitativ, kann auch zu neuen ökonomischen Strukturen führen, vgl. Osmo Kivinen: Higher Education as a Human Risk Capital, ebenfalls CHER 1998.

glaublichem Mißtrauen, unglaublicher Abneigung. Die Liebe kommt daher, daß Herzog selbst Professor war, daß er auch weiß, wie eine Hochschule gut läuft, er dürfte ein hervorragender Lehrprofessor gewesen sein, aber als Wissenschaftsminister hat er auch die andere Seite gekannt. Jetzt sagt er: im Grunde genommen, klappt das, was heute gemacht wird, ja doch nicht, und versucht, über einen Wertkonsens Dynamik zu erzeugen.

Parentese: Herzog ersetzt Hochschulreform durch eine Verbesserung der allgemeinen Sittlichkeit, also durch empfindsames 18. Jahrhundert. Darum haben wir so starken Druck auf kommensurable Ergebnisse bekommen. Vielleicht ist es nur eine Marginalie: aber mir fällt auf, daß die hohe moralische Ladung unserer Leistungskriterien in seltsamen Gegensatz zu ihrer inhaltlichen Dichte und Tiefe steht. Das ganze Leistungs-konstrukt wird nicht pragmatisch aufgebaut, was sehr viel Sinn macht; es wird vielmehr fast aggressiv moralisiert, als wäre eine ganze Nation hinter ihren anthropologischen Möglichkeiten geblieben. Ein ungerichteter Leistungswille wird gefordert, ein grundloser Optimismus (wenn es wenigstens ein begründeter wäre...).

Nun sind aber vor allem die gängigen Leistungsindikatoren viel zu trivial, um etwas anderes als eben grobe Ergebnishinweise bei vergleichbaren Ausgangsbedingungen abzugeben. Was anderswo pragmatisch und instrumentell innerhalb eines Wert- und Bezugssystems gehandhabt wird, scheint in Deutschland zum Wertersatz selbst zu werden: die Unterwerfung unter die Indikatoren ersetzt ihre inhaltliche Füllung, d.h. einen konkreten Bezug zur Hochschulreform und ihre Verarbeitung durch die Akteure. Deshalb übrigens auch die häufige Verwechslung von Evaluation und Indikatorsteuerung.

Wenn wir analysieren, wie denn diese Indikatoren zustande kommen und was sie in der gegenwärtigen hochschulpolitischen Landschaft bedeuten, dann finden wir viele Bestätigungen dieser These. Herzog ist hier tatsächlich die Sprache seiner Gesellschaft.

Ein subjektiver Zusatz: Ich bin selbst, nicht nur in meiner Position als Universitätspräsident, ein nachdrücklicher Verfechter von stärkerer (nicht totaler) Ex-post-Steuerung und Outputorientierung. Wir versuchen das in Oldenburg mit einigem Erfolg zu exerzieren. Aber es muß natürlich gefragt werden, wo derartige Methoden anwendbar sind und wo nicht, vor allem aber, wer die Grenzen setzt. Daran nämlich messen sich sowohl Legitimität als auch Effektivität der neuen Verfahren.

Die Kritiker derselben sehen in diesen Verfahren immer die Vulgarisierung und Verbiegung von Inhalten, ich hingegen kritisiere hier ihre Unver-

mitteltheit zu den Zielen und Zwecken der Hochschulreform. Leistungsfähigkeit „an sich“ bedeutet nichts, sowenig wie die Zahl der Absolventen in einer bestimmten Zeitspanne. Ein Leistungsbegriff wird politisiert, der ohne Bestimmung des ihm zugrundeliegenden Arbeitsbegriffs auszukommen meint. Und die Arbeit der Hochschulen, an und in den Hochschulen und mit den Hochschulen, ist ja nur zu bestimmen, wenn bestimmte gesellschaftliche Konsense und die aus ihnen folgenden Paradigmen gelten. Ansonsten bleibt auch der formale Vergleich mit anderen Ländern und Hochschulsystemen inhaltsarm und gibt wenig Hinweise auf politische Handlungsrichtungen.

Wenn zum Beispiel das CHE (Centrum für Hochschulentwicklung der Hochschulrektorenkonferenz und der Bertelsmann-Stiftung) die Grenzen bestimmt, dann ist es immer die Grenze des modernen Betriebs gegenüber der hybriden oder der anachronistischen Anstaltsform. Das ist rational, das ist transparent, nur sagt es nichts darüber aus, was und wie in dem „Betrieb“ gearbeitet werden soll, die Grenze sagt nichts darüber aus, was diesseits und jenseits geschehen soll.

4. Aber kennen wir denn die *Grenzen*, die Schnittflächen zwischen der Arbeit der Hochschulen und der Öffentlichkeit, der Gesellschaft? Können wir fragen: Wo gibt es das, was man im Englischen „*good practice*“ nennt zur Bestimmung von quantifizierbaren Tatbeständen, die auf verstehbare inhaltliche Strukturen verweisen, und wo gibt es das nicht?

Dahinter gibt es nämlich auch wertgeladene Indikatoren, die nicht mehr quantifizierbar sind, und wenn man sie in Geld ausdrücken muß, dann braucht man neue Vergleichsmaßstäbe und Standards. Ich nehme als Beispiel die *Professorenbesoldung*. An dem Beispiel kann ich den Sachzwang der Modifikationen gegenüber den alten Regeln der Hochschulpolitik deutlich machen.

Es sind sich alle einig, bis auf eine Minderheit in den Standesorganisationen, daß bei gedecktem Budget eine leistungsorientierte Bezahlung der Professoren angemessen sei, jedenfalls die Fleißigen nicht weiter bestraft werden sollten. Aber jetzt ist die Frage, ob dieser Konsens gekoppelt werden soll mit dem Marktargument, wonach es Orte und Fächer mit einer größeren Nachfrage nach changierenden Professorenstellen gibt, die automatisch besser dotiert werden (wie in den USA etwa Wirtschaft, Technik, Medizin und Recht), bzw. Spezialitäten mehr Geld bekommen, und die anderen

bekommen entsprechend weniger, und die Wettbewerbselemente werden damit segmentiert. Oder sollen wir ein *Homogenitätsprinzip* begründen, und wenn ja, woher?

Solange es berufsständisch begründet wird, ist das Homogenitätsprinzip ein schwaches Argument, sowohl gegen den Markt als auch gegenüber der ungleichen Nachfrage. Besser im Sinne von Reformen wäre es, aus der notwendigen Interdisziplinarität des wissenschaftlichen Berufs heraus zu argumentieren. Eine paradigmengeleitete Reformpolitik könnte sich dieses scheinbar sekundäre Argument gegen Tradition, Standesdünkel, öffentliches Dienstrecht etc. leisten.

5. Ein Beispiel für modifizierenden Außendruck ist die *Virtualisierung von Wissen*. Die ganzen Informations- und Kommunikations-Neuerungen, die Veralterung und Unübersichtlichkeit von Wissen, sind im Trend der Diskussion. Aber etwas, das nicht Rüttgers' Thema ist, aber unseres in den Hochschulen sein sollte, betrifft Probleme mit der *Authentizität* von Wissen und Information in diesem Zusammenhang. Die Virtualität der Darstellung von Wissen führt natürlich zu immer größerem Aufwand, wenn wir zwischen der Botschaft und ihrer Geltung, ihrer „Richtigkeit“ unterscheiden müssen.

Genug der Beispiele: Vieles ist eben neu auch aus der quantitativen Entgrenzung heraus und wegen der anfangs genannten Übernahme eines Reformpakets ohne eigentliche Reform (vgl. Abschnitt 1).

Alles was ich bisher gezeigt habe, ist die paradigmatische Sicht von *außen*, d.h. sie ist bestimmt von einem scheinbar objektiven Standpunkt, dessen Ort sich nicht einfach als Gesellschaft oder Interessengruppe festmachen läßt. Diese Position steht sozusagen stellvertretend für ein nicht reales, aber virtuelles Gesamtkonzept davon, wie die Gesellschaft von außen über Hochschulen denken könnte, und, wichtiger noch, welche Machtdispositive sie daran knüpft.

Jetzt muß die Hochschule, wenn diese äußeren Blickwinkel legitim sind, reformiert werden, damit sie die impliziten Normen, über die ich

im ersten Abschnitt geschrieben habe, einholen und die im zweiten Abschnitt genannten Potentiale auch wirklich realisieren kann. Die „Vision“ der denkbaren Neubestimmung des Zwecks von Hochschulen im zweiten Teil des zweiten Abschnitts wäre ein „paradigmenfähiges“ Grundgerüst für eine Reformpolitik, bei der Zielpunkte wie Demokratie, Republikanismus, Zivilgesellschaft usw. an einer sie konstituierenden Institution sich erweisen können.

4. Innen und Außen

Die deutsche *Hochschulpolitik*, darin unähnlich den meisten Nachbarn, hat sich in den letzten 15 Jahren an dem Reformpaket abgearbeitet, das ich zu Eingang geschildert habe. Aber sie hat noch nicht einmal diesen Katalog konsistent übernommen. Sie hätte ja Gelegenheit genug gehabt, 1989 und jetzt, bei der Novelle des Hochschulrahmengesetzes.

Die *Hochschulforschung* hingegen hat eine andere Entwicklung genommen. Sie ist international vernetzt und legitimiert die Implementation des ersten Reformpakets, überwiegend in einem *komparatistisch begründeten Beratungsprozeß*. Der folgt etwa diesem Muster: Die „anderen“ machen dies und jenes mit Erfolg, und das, bzw. den Erfolg, wollen wir auch. Das hat z.B. dazu geführt, daß die Marktpreise der niederländischen Kollegen sehr viel höher sind als die der isländischen, weil wir die alle nicht kennen, außerdem sprechen die Niederländer alle gut Deutsch, das spielt eine große Rolle. Nationale und supranationale Forschungsnetzwerke schneiden die lokalen und regionalen Beratungsakquisitionen bzw. politische Vorgaben.

Zusätzlich gibt es komparative Hochschulforschung als Marktausgleichselement. Dieser Aspekt sollte stärker diskutiert werden, und sei es auch nur darum, ihn zu befragen, ob wir mehr oder weniger Hochschulforschungsinstitute brauchen. Die Konkurrenz wird in Zukunft nicht zwischen CHE (Gütersloh), HIS (Hannover), WZ I (Kassel) oder dem Bayerischen Staatsinstitut (München) und noch ein paar anderen, wenigen Instituten gelagert sein, sondern, diese Prognose wage ich, in zehn Jahren auch zwischen mindestens zehn großen privaten Consultings, davon werden fünf an den größten Consultingunternehmen der Republik hängen. Diese akquirieren ja schon Know-how.

Die Übertragbarkeit und die Teillegitimation *ausländischer Erfahrungen* sind hier wesentlich. Hier können wir sehen, wie trivial Politik ist: *Das jeweils beste ausländische Modell ist dort, wo der zuständige Ressortchef gerade seinen Auslandsbesuch gemacht hat.* Die Frage „Was wollen wir als Hochschulforscher denn selbst machen?“ beschäftigt mich in diesem Zusammenhang. Die Antwort ist sehr viel weniger Bestandteil der Kooperation von Forschung und Politik. Warum das so ist, das können wir aus der Defizitliste meines zweiten Abschnittes und aus den Möglichkeiten, aus den Potentialen ableiten. Wenn es keinen gesellschaftlichen Konsens über die Zwecke und Aufgaben von Hochschulen gibt, dann ist die Priorisierung des Katalogs der Potentiale auch nicht auf der politischen Tagesordnung. Gefordert wird, was sich fördern läßt und durch die Ergebnisse der Forschung anscheinend legitimiert wird.

Nun ist es paradox, daß die Sicht von außen, also von der Gesellschaft her, kein konsistentes Feld zur Grundlage hat. Weder gibt es eine diskursive Ebene, in der sich die Vorstellungen von einer „guten“, d.h. im Kontext „richtigen“ Hochschule bündeln, noch gibt es eine empirische Ebene, in der die Defizite auf konsensfähige gesellschaftliche Bedürfnisse projiziert werden, also einen Reformansatz hergeben. Wozu sollen wir eigentlich die Hochschulen reformieren? Man könnte ja argumentieren, daß, wenn sie wirklich so schlecht sind wie alle sagen, das marktförmig dazu führen wird, daß die Leute, die unbedingt studieren wollen oder müssen, vielleicht ins Ausland gehen. Möglicherweise wäre das insgesamt noch billiger. Das ist noch nicht einmal polemisch, wenn wir uns die Strategien der Schweiz über viele Jahre hindurch ansehen. Auch die Abkopplung der Hochschulen vom nationalen Prestige tut ein übriges zu diesen Phänomenen, und zwar paradox negativ: ohne Hochschulen im politischen Zentrum können sich re-nationalisierende Ideologien leichter, nicht schwerer durchsetzen.

Die *gute* Hochschule wird auf eine *funktionstüchtig effiziente* reduziert, die Bedürfnisse verkümmern zum kontingenten Bedarf, der sich dann in Eckwerten ausdrückt. Damit komme ich zu meinem vierten Abschnitt. Nämlich der *Unvereinbarkeit von Innen und Außen*.

Guy Neave hat in einer kommentierenden Rezension die Innensicht von Martin Trow und die Außensicht von Franz van Vught konfrontiert.⁹ Eine Schlußfolgerung ist auf den ersten Blick ganz einfach, aber nur scheinbar trivial, Innensicht und Außensicht betreffend: Je dezentraler oder regionalisierter oder lokaler oder nach Interessen aufgesplitteter die Stakeholder sind, desto weniger konsistent ist die Rechtfertigungsstrategie der einzelnen Hochschulen.

Wirkungspolitisch kann das jeder einsehen. Ein „opportunistischer“ Universitätspräsident redet der Landwirtschaftskammer anders nach dem Mund als der Industrie- und Handelskammer oder dem evangelischen Bischof oder der Arbeitsloseninitiative oder der CDU, die in der Opposition ist, oder der SPD, die in der Regierung ist, oder einer Partei, die gar nicht im Landtag ist, aber hinein möchte usw. Und alles ist trotzdem *konsistent, weil es der Universität nützt*. Plötzlich ist die These überhaupt nicht mehr trivial. Sie hat nämlich das, was ich als das Portfolioverhalten von Hochschulen bezeichne, zur Folge (in Anlehnung an die Theorien des Soziologen Gross aus St. Gallen: „Die Multioptionsgesellschaft“).

Was macht man mit einem gut sortierten Portfolio? In einem Portfolio hat man eine Menge unterschiedlicher Aktien gut gestreut und sortiert, und jetzt tariert man aus, je nach „Streßfaktoren“, Regeln und Ausnahmen, je nach Risikospiekräumen und unüberwindlichen Grenzen. Ich denke, wir können unschwer den Nachweis führen, daß es phänomenale Analogien des Marktverhaltens zu den *tatsächlichen Schließungen und Einstellungen* von Studiengängen und Forschungsgebieten gibt, und nicht nur die Veränderung provozierende Rhetorik angedrohter Schließungen. Hier fehlen allerdings empirische Detailstudien.

Politisch ist dieser Zustand fatal, weil er ein konsistentes Abbilden des „Außen“, also der Gesellschaft, auf die Entwicklung und Struktur einer Universität nur mehr parodiert. Er untergräbt das Vertrauen in die Hochschule und in die Politik. Vertrauen ist eine Grundkategorie jeder zivilen Ordnung, ist sozusagen der Angriff auf das bloße Machtdispo-

⁹ Guy Neave: On Looking both Ways at Once. In: Maassen & Van Vught (Eds.): Inside Academia, Utrecht 1997, S. 305-321.

sitiv, weil das Vertrauen in einer Ordnung, die überwiegend auf Kontrolle beruht, gar nicht mehr konsistent herzustellen ist.

Aber die Kontrolle (blinde Übernahme von *Accountability*) ist die Kompensation für die negativen Folgen des horizontalen „Opportunismus“. Denn Vertrauen ist ja nicht nur eine formative Qualität für anerkannte Institutionen, sondern auch die Voraussetzung für *kreditierte Resultate und damit Zahlungswilligkeit*, nämlich eine besondere Wertbestimmung. Karl Marx hat da schon recht gesehen: gerade wenn es um Ordnungsprinzipien auf der gesellschaftlichen Ebene geht, kommt irgendwann der Punkt, an dem gefragt wird „Bürger, was ist euch das wert?“, und die erhoffte Antwort wäre: „Wir sind bereit, dafür soundso viel zu zahlen.“ Und zwar in der Konkurrenz mit vielen verhältnismäßig gleichwertigen Institutionen oder Anliegen – zeitgemäß: Prioritäten und Posterioritäten.

Nun ist meine These, daß die Politik produktorientiert ihre Ansprüche an die Hochschulen heranträgt, also zunächst sagt, was sie leisten *sollen*, aber die Bedingungen, unter denen diese Ansprüche eingelöst werden können, werden nur in den *Kategorien des Außen* formuliert. Das heißt, die Politik und auch teilweise die Öffentlichkeit und mit Sicherheit die Medien formulieren oft durchaus legitime Ansprüche an die Hochschulen, aber sie wollen dann, daß wir sie so umsetzen, wie diese Ansprüche (ideo-, sozio-)logisch konstruiert sind. Da aber die *Leistung innen oder überwiegend innen in der Institution hergestellt* wird, führt das zur Verwechslung von Realebene und normativer Ebene im gesellschaftlichen Kontext.

Realebene meint die einzelne Hochschule, die Lehrveranstaltung, das Seminar, das Forschungsprojekt, die Bibliothek, das, was wir Studium nennen, einschließlich aller lebensweltlicher Aspekte. Die *normative* Ebene bezeichnet wirklich den gesellschaftlichen Kontext: Standort, Wettbewerb, internationale Verflechtung oder auch nur der Ruf der deutschen Wissenschaft bei den Amerikanern.

Insofern ist die Unterscheidung der Hochschulforschung in Systemebene und Institutionsebene nicht ganz konsequent; die beiden sind „kollusiv“ verknüpft. Ein Trennen der beiden Forschungsbereiche ist deshalb auch etwas problematisch. In den vielen, auch vergleichenden Übersichten über den Status der Reformen werden demnach meistens

auch nur die Resultate oder die Rahmenbedingungen beschrieben, aber nicht die Prozeduren, wie diese zustande kommen und was sie behindert und fördert. (Ein Artefakt besonderer Art besteht darin, das Zustandekommen, die Implementation, sehr wohl zu thematisieren, aber sie *entweder* systemisch *oder* institutionsorientiert mit den jeweiligen Instrumenten zu beschreiben – für mich sind die fast tragisch besten Beispiele für diese Konfusion die Diskussionen um Studiengebühren und die Dauer des Studiums.)

Das Außen hat uns verhältnismäßig lange in Anspruch genommen. Wenn das, was bisher Rahmenbedingungen für die Institution sind, hinreichend abgehandelt ist, dann müssen wir *in* der Hochschule zunächst einmal sehr genau schauen, was da *wirklich* geschieht. In der Hochschule findet zunächst ein hochkomplizierter Prozeß des Interessenabgleichs statt, dessen Projektionsfläche einerseits natürlich die Funktionalität im Inneren selbst ist. Das ist das, wofür wir z.B. eine gesetzliche Hülle haben, Traditionen, Habitus. Aber andererseits werden fast alle Binnenstrukturen durch eine Konstruktion des Außen bestimmt, und dadurch, welche Folgen diese Konstruktion damit verbindet, was sich im Inneren durchsetzen läßt.

Parenthese: Man kann einen neuen Studiengang rhetorisch dadurch legitimieren, daß man sagt: „Da war ein prominenter deutscher Ingenieur, der hat gesagt, wir brauchen die und die Qualifikation.“ Man kann ihn begründen, indem man sagt, die DFG oder das BMBF haben einen neuen Schwerpunkt gemacht. Man kann ihn begründen mit der Tatsache, daß wir den berühmten Professor X, der aus persönlichen Gründen aus München weggehen möchte und eigentlich hier aus der Gegend stammt und ein Haus und eine Freundin hat, hierher holen möchten.

Drei ganz reale Außenbegründungen. Aber ein Argument fehlt, nämlich: wir wollen das machen, weil das für uns wissenschaftlich interessant ist. Damit wird nur ganz selten eine Binnenstruktur legitimiert. Das, was man meint, der Politik und Gesellschaft liefern zu sollen, wird im Nachhinein abgeglichen gegen einen geglaubten oder ernst gemeinten Autonomieanspruch, der jedoch weniger der des Unternehmens ist als vielmehr einer der Scientific Communities, der disziplinären Gemeinschaften. Was im Fach der Politik der Anerkennung folgt, wird dann unbefragt als für die Institution und gar die Gesellschaft gut angesehen, oder aber man beruft sich auf Tradition als Quasi-Sachzwang.

Die Gruppenuniversität hat den Aspekt der Konstruktion gefestigt, anstatt ihn zu relativieren. Dieser Prozeß des Interessenabgleichs substituiert Demokratie, behindert sie. Das ist ein eigenes institutionalisiertes Stillhalteabkommen. Die öffentliche Einwirkung in die Hochschule wird im Einzelfall und auf der partizipativen Gestaltungsebene unter Hinweis auf die Autonomie brüsk abgewehrt, während sie unge richtet und individuen-(Auftragnehmer-)orientiert über die staatlichen und berufsständigen Erwartungen sich recht breit machen kann. Dieser Aspekt ist ein wichtiges Forschungsdesiderat, ebenso wie die Rolle der Fakultätentage und ihre Akteursrolle bei der Reform bzw. ihrer Behinderung. Es gibt m.W. noch keine seriöse Studie über die Fakultätentage in diesem Kontext.

Das Innen als Gegenstand der Hochschulforschung ist überwiegend auf die *Form* der Institution gerichtet. Beispiele, ganz unsystematisch geordnet: Führungsstil, Entscheidungsstrukturen, Feinstudien wie die Theorie von der *ad hoc*-Institutionalisierung von Entscheidungen, Aufbau und Ziel von Studiengängen, 80% der alten AHD-Reihe, Nicht-Einführung eines Projektstudiums im Schraubendreher oder in der Germanistik, Berufs- und Praxisbezug, Habitus. Solche Themen stehen quantitativ im Vordergrund. Die Evaluationskataloge bilden eher die im ersten Teil dargestellten abgeschlossenen Reformparadigmen ab. Das kann man auch schön mit einer Sprachanalyse machen, man braucht sich nur die Evaluationskriterien der entstehenden Verbünde und Agenturen ansehen, und sie dann mit dem Katalog des ersten Abschnitts vergleichen. Diese Reformparadigmen (der abgelaufenen Periode) sind der Hochschulforschung in gewisser Weise vorgelagert, und spätestens hier kommt die Frage der Inhalte unabweisbar zutage.

Mit der Inhaltsfrage geht es natürlich auch um die Frage des Verhältnisses von Hochschule zu anderen Hochschulen, zur Wissenschaft, zur Gesellschaft, zum Verhältnis der Hochschule zu ihren Studierenden. Hier vermisste ich in der Hochschulforschung ein konsistentes Konzept, das sich hier im übrigen auf Humboldt berufen könnte, inso weit er die akademische Korporation als durch ein gemeinsames Verhältnis zur Wissenschaft (also doch zu den Inhalten!) begründet sieht. Forschungen zu den Fachkulturen können hier Vermittlerdienste lei-

sten, weil sie wie kein anderes Feld Innen und Außen auf einander beziehen. Ähnlich defizitär steht es mit den *lebensweltlichen* Bedingungen der Verarbeitung von Binnen- und Außennormen. Es gibt relativ viele Studien zur studentischen Sozialisation, über Verhalten, über Wertentscheidungen, aber es gibt nur ganz wenige, die die Übertragung der Außennormen in die Hochschule zum Gegenstand haben.

Ein konsistentes Konzept der Hochschulforschung also fehlt, das sich präzise mit der Wechselwirkung von Innen- und Außenpolitik der Institutionen befaßt.

Parentese: Wir brauchen ein Forschungskonzept, das die gänzlich disparaten Grundlagen der Mittelverteilung zwischen Staat und Hochschule bzw. in der Hochschule selbst untersucht. Diese Domäne wird jetzt z.B. dem CHE in einer Weise überlassen, daß wir (als betroffen-agierende Hochschule) nun wirklich Schwierigkeiten mit der Implementation bekommen, um uns dort durchzusetzen, wo wir die Realität besser kennen.

Der Autor schreibt hier aus der Erfahrung mit dem Beirat zum Oldenburger Modell zur Finanzautonomie, unserem „Aufsichtsrat“ für den Globalhaushalt. Der vom CHE betreute Beirat hat den Vorteil, daß man auch gut mit ihm zusammenarbeiten kann, aber es zeigt sich dann natürlich sofort das Dilemma: man ist Teil des Systems, das man so gerne jetzt beobachtet und kritisiert und analysiert, gleichzeitig muß man nochmals politisch gehalten, weil ja die Politik, wie beschrieben, ein konstruiertes Außen und kein konsistentes Zweckmuster anbietet.

Was geschieht? Wer die Sprache hat, hat in dem Fall entweder die Übereinstimmung oder Nicht-Übereinstimmung in dieser Mittelverteilung zu definieren. Wenn wir dann sehen, mit welchen hanebüchen konstruierten Außenkriterien das halbengagierte, aber tonangebende Publikum wirklich meint, daß das Budget eines großen Physikfachbereichs, sagen wir mit 10 Mio. DM und einer Germanistik mit 600.000 DM zu bewerkstelligen ist, dann merkt man, das ist nicht mehr nur triviales Geldverschieben. (Beispiel: die Willkür, mit der Berufschancen für oder gegen Personalbedarf ins Treffen geführt werden). Viele der resignierten Kollegen sagen, „dann machen wir es doch so wie früher, wir extrapolieren und geben 5% Interventionspielraum“. Das ist einfach, und damit machen sich Präsidenten beliebt.

Ich nenne einen ganz anderen Innenbereich als wünschbares Forschungsfeld, der politisch so heiß ist, daß ihn niemand anfaßt. Es gibt z.Zt. keine einzige wissenschaftlich solide Studie über das Verhältnis von Prüfungsordnungen, die in unserer Rechtsordnung eine sehr, sehr

strenge Norm darstellen, zur Studienrealität und zur Personalpolitik. Prüfungsordnungen betreffen die gesamte Lizenzierungsfunktion, die Anerkennung von Abschlüssen durch den Nationalstaat und die internationale Bewerbungsszene, sowie die Berufungspolitik.

Nun wissen wir etwa, daß im Alltag die normative Kraft von Teilen einer Prüfungsordnung das beste Argument für Denominationen bis hin zur Auswahl eines Lehrenden ist, der sich zwar dann in aller Regel über seine Forschungsleistung legitimiert, aber in einer Einführung in die engere Auswahl kommt, wenn er einen als Machtposition erkannten Bereich der Prüfungsordnung fachlich repräsentiert. Das weiß man recht gut, aber die Hochschulforschung bietet hier wenig; es gibt auch keine Studie zum Verhältnis von Prüferqualifikation, Lizenzierungsnorm und Prüfungsgeschehen. Selbst in den Studien von Teichler/Enders¹⁰ zur Personalstruktur ist das Problem der Tätigkeit des autorisierten Prüfers unterbelichtet. Prüfen ist aber eine der Hauptaufgaben des Hochschullehrkörpers in fast allen Systemen, die wir kennen.

Genug der Beispiele. Ich habe den Eindruck – und beziehe ihn selbstkritisch auch auf Teile meiner eigenen Arbeit –, daß die Hochschulforschung sich bislang in ihrem Einladungs-, Zitier- und Akquisitionskartell (noch) ganz wohl fühlt, weil sie gerade durch ihre Engführung viel Legitimation von außen, d.h. von der Politik und den Auftraggebern erfährt. Um die Relevanz ihrer Ergebnisse für das Innen kümmert sie sich zu wenig, sie müßte sich selbst dazu öffnen. Das würde sie aber angreifbar machen, die Relevanzfrage würde neben die Qualitätsbestimmung treten.

Forschungsparadigmen der Hochschulforschung sind die Kritik der Hochschulpolitik. Das ist das Plädoyer für eine starke Hochschulforschung. Zu wünschen wäre, daß also die Reform nicht schon in der Hochschulforschung selbst, sondern in der neuformulierten Politik ihre gesellschaftliche Form erhalten müsse.

¹⁰ Teichler, Ulrich / Enders, Jürgen (Hrsg.): Der Hochschullehrerberuf. Aktuelle Studien und ihre hochschulpolitische Diskussion. Neuwied 1995.

Diese Politik kann aber nur konsistent werden, wenn sie vermittelt, was an und mit den Hochschulen als Akteuren und Agenturen geschieht, also Innen und Außen verbinden. Die Hochschulen müssen demnach selbst Politik machen, um sich der Gesellschaft so zu vermitteln, das Staat und Parlamente reagieren können.

Und vielleicht mit das Wichtigste: die Hochschulen müssen sich auch der Hochschulforschung bedienen, wenn sie Politik machen. Kompetente Öffentlichkeit als Bindeglied wäre hilfreich, aber auch sie muß von der Hochschulforschung erfahren, was sich ihrer Empirie des Augenscheins verbirgt.

Stärkung der Hochschulleitung durch Stärkung der akademischen Selbstverwaltung Eine Alternative zum Präsidialmodell

Reinhard Kreckel
Halle/Saale

„Stärkung der Hochschulleitung“ – diese Forderung ist zur Zeit landauf, landab zu hören. Sie wird von Bildungspolitikern, von Wirtschaftsführern und Publizisten, aber auch von der deutschen Hochschulrektorenkonferenz verfochten. Die Idee stößt auf beträchtliche öffentliche Zustimmung.

Das scheinbar selbstverständliche Pendant zur Stärkung der Hochschulspitzen ist die *Begrenzung* der Kompetenzen der akademischen Selbstverwaltungsorgane – also: der Fakultäten und Senate. Auch das derzeit geltende Sächsische Hochschulgesetz folgt, wenn ich recht sehe, dieser Linie der Stärkung der Entscheidungsspitze auf Kosten der akademischen Gremien.

Mein heutiges Vortragsthema lautet nun aber gerade *nicht*: „Stärkung der Hochschulleitung durch *Schwächung* der akademischen Selbstverwaltung“. Ich halte vielmehr beides gemeinsam für möglich und auch für notwendig – die Stärkung der Hochschulleitung *und* der akademischen Selbstbestimmung.

Das muß in vielen Ohren sicherlich paradox klingen. Deshalb sind zunächst, im ersten Teil meiner Ausführungen, einige Erläuterungen und Begründungen fällig, bevor ich dann, im zweiten Teil, kurz den Lösungsversuch vorstelle, den wir an der Universität in Halle zum ersten Mal in Deutschland erproben werden.

I.

Diesen halleischen Lösungsversuch bezeichne ich als Alternative zum „Präsidialmodell“ der Hochschulleitung. Präsidialmodell – was ist da-

mit gemeint? Es ist das Leitbild einer Hochschule, deren Leitungsposition mit beträchtlicher Entscheidungskompetenz und hoher Eigenverantwortung ausgestattet ist, die von langjährig amtierenden, professionell handelnden Persönlichkeiten wahrgenommen werden. Gleichgültig, ob sie sich nun Präsident oder Rektor, Dekan oder Dean nennen – ihre Aufgabe heißt: „Management“. Ihre Leitmotive sind „Effizienz“ und „internationale Wettbewerbsfähigkeit“. Ihre Vorbilder finden sich eher in der freien Wirtschaft als in der akademischen Welt.

Das Gegenstück zum Präsidialmodell ist das traditionelle Rektoratsmodell der altdeutschen Universitäten. (Mit Blick auf die Geschichte meiner eigenen Universität, in der ein königlicher Prinz als „Rektor“ firmierte, während die eigentlichen Geschäfte vom gewählten Pro-Rektor geführt wurden, könnte man es vielleicht noch prägnanter auch als „Pro-Rektoratsmodell“ bezeichnen.)

Seine Wurzeln reichen bis in die mittelalterlichen Universitäten zurück: Dies haben – gewissermaßen als „Gegengift“ gegen religiöse, politische und wirtschaftliche Fremdbestimmungen – das *Prinzip der Kollegialität* zur Geltung gebracht. Die Professoren, oft gemeinsam mit ihren Studenten, setzten dort das Recht auf Regelung ihrer eigenen Angelegenheiten durch, ganz ähnlich wie die damaligen Bruderschaften und Zünfte. Vollständig ist ihnen das wohl nirgends gelungen; zu eng waren überall die Bindungen an ihre Herren und Geldgeber. Aber die Grundidee war geboren. Professoren, also: Persönlichkeiten, die sich durch wissenschaftliche Leistungen ausgewiesen hatten, stellten für sich den Anspruch, ihre eigenen Angelegenheiten als Gelehrtenrepublik selber zu regeln. Weder der Bischof noch der Fürst oder der Mäzen sollten das Recht haben, sich in akademische Angelegenheiten einzumischen. Als Repräsentanten wählten sich die Professoren einen der ihren zum Rektor – oder, wenn den der Landesherr stellte, dann eben zum Pro-Rektor. Man versah ihn mit großartigen Insignien, mit einem Zepter, mit einem Talar, mit dem Titel „rector magnificus“. Aber viel zu sagen hatte er in der Regel nicht. Die eigentlichen Entscheidungen wurden kollegial gefällt, im Senat. Bewußt wurde der Rektor oder Pro-Rektor deshalb nur für kurze Zeit gewählt, nur für ein oder zwei Semester: Als *primus inter pares* sollte er repräsentieren, nicht regieren. Im Hauptberuf war er ja ohnehin Gelehrter.

Noch bis vor kurzem hat sich deshalb an deutschen Universitäten der Brauch gehalten, daß Rektoren in ihren Rektoratsreden einfach einen *Fachvortrag* hielten. Denn ihre persönliche Autorität beruhte weitgehend auf ihrer fachlichen Reputation. Die Sachautorität der Entscheidungen des Senates hatte ihre Begründung in der versammelten Fachkompetenz der Professoren. Eine professionalisierte Universitätsleitung mit besonderer hochschulpolitischer oder administrativer Qualifikation war nicht erforderlich.

Das scheint sich nun heute deutlich geändert zu haben. Als ein Indikator dafür können die Rektoratsreden der letzten Jahre an deutschen Universitäten dienen, vor denen ich mir kürzlich einmal eine Auswahl angesehen habe: Es handelt sich dabei durchweg um hochschulpolitische Reflexionen oder programmatische Stellungnahmen; Fachvorträge sind nicht mehr darunter. Mancher Hochschulpräsident könnte einen solchen vielleicht gar nicht mehr halten.

Aber – ist das nun wirklich ein Alarmzeichen? Vielleicht ist es ja auch einfach der Ausdruck einer sachgerechten Weiterentwicklung, gegen die man sich nicht sträuben sollte. Richtig ist sicher, daß die Funktionen einer modernen Hochschule, zumal einer Volluniversität, sich dramatisch verändert und erweitert haben: Haushalte – womöglich: Globalhaushalte – in Millionenhöhe, kostspielige und komplizierte Forschungsinfrastrukturen, große Studentenzahlen, Tausende von Beschäftigten usw., das alles sind Aufgaben, die von ehrenamtlichen, amateurhaften Rektoren und Dekanen nur schlecht zu bewältigen sind.

Allerdings, ist das denn überhaupt ihre Aufgabe? Gibt es dafür nicht *in* der Hochschule einen vielköpfigen Verwaltungsapparat, mit einem Kanzler an der Spitze? Und *außerhalb* agiert darüber hinaus noch eine fast ebenso vielköpfige Ministerialbürokratie, bei der die Rechts- und zum Teil auch die Fachaufsicht, vor allem aber *de facto* auch die Finanzhoheit über die Hochschulen liegt? Andersherum gesagt: Mit der Autonomie und akademischen Selbstbestimmung der deutschen Hochschulen ist es ja nie so weit her gewesen, wie man sich das gerne gewünscht hätte. Der Staat als Träger und Geldgeber hat die Hochschulen von je her haushalts- und personalrechtlich unter Kuratel gehalten.

Auch bei Wilhelm von Humboldt, dem Kronzeugen der Freiheit von Forschung und Lehre, war das nicht anders. Schließlich ist er – man übersieht das gerne – in den Jahren der beginnenden preußischen Hochschulreform 1809/10 der Leiter des Kultus- und Unterrichtswesens im Innenministerium gewesen. Er hat die Universitäten an die Zügel genommen, nicht in die Autonomie entlassen.

Seit Humboldts Tagen ist es in Deutschland immer Usus gewesen, daß der Staat tief in den ureigensten Bereich der akademischen Angelegenheiten eingreifen konnte – etwa über die Berufung von Professoren, über persönliche Zusagen oder über die Genehmigung von Studiengängen und Prüfungsordnungen usw.

In gewissem Sinne hat sich der deutsche Professor ja auch ganz gut in seinem Zustand der Halb-Mündigkeit eingerichtet: In fachlicher Hinsicht ließ man ihn in Ruhe – zumindest, seit die Wissenschaftsfreiheit zum Grundrecht geworden ist. Im übrigen genoß er hohes gesellschaftliches Ansehen, und als Beamter hatte er materiell ausgesorgt. Um die Geschicke der Hochschule kümmerten sich die Verwaltung und die Ministerien, nicht die gewählten Rektoren und Dekane, und schon gar nicht die Professoren.

Viele Professoren sind mit dieser Sachlage auch heute noch ganz zufrieden. Wenn darum seit einigen Jahren der Ruf nach „Hochschulautonomie“ immer lauter wird, so geht er nicht so sehr von freiheitsdürstenden Professoren aus, sondern eher von Politikern und Unternehmern, allenfalls noch von einigen Hochschulpräsidenten und Rektoren. Das heißt, die „Autonomiebewegung“ kommt eher von oben und von außen als aus den Hochschulen selbst!

Warum ist das so? Ein kleiner *Exkurs* ist nötig, um das verständlicher zu machen: Bekanntlich sind mit der deutschen Vereinigung die in der „alten“ Bundesrepublik entwickelten hochschulrechtlichen Verhältnisse in ganz Deutschland übernommen worden – mit ihren Schwächen ebenso wie mit ihren Stärken. Man kann die heutige hochschulpolitische Situation deshalb nur begreifen, wenn man sich ihrer Vorgeschichte erinnert, die vor allem eine westdeutsche gewesen ist: Das deutsche Universitätssystem der Weimarer Zeit ist in der Bundesrepublik zunächst ohne größere Veränderungen weitergeführt worden.

Ab Mitte der 60er Jahre kamen Reformbemühungen in Gang, und die 68er Bewegung trat auf den Plan. Etwa um 1975 war der Reformeifer wieder abgeklungen und die Phase der Neugründungen abgeschlossen. In den folgenden eineinhalb Jahrzehnten war das Thema Hochschulen dann fast völlig von der öffentlichen Tagesordnung der Bundesrepublik verschwunden. Erst nach der deutschen Vereinigung flackerte für kurze Zeit eine Diskussion über die Zukunft der Hochschulen in den neuen Bundesländern auf, die aber etwa ab 1993 zunehmend vor einer gesamtdeutschen Hochschulreformdebatte überlagert und abgelöst wurde, die bis heute andauert.

In der ersten – westdeutschen – Hochschulreformphase zwischen 1965 und 1975 sind zwei Hauptantriebskräfte zusammengetroffen. Die eine ist unter Namen wie „Sputnikschock“ und „Deutsche Bildungskatastrophe“ (Georg Picht) bekannt geworden. Dabei ging es darum, die westdeutschen Hochschulen leistungsfähiger zu machen, um einen wissenschaftlich-technischen Rückstand gegenüber den damaligen Großmächten USA und UdSSR zu verhindern. Dieser eher technokratische Impuls wurde ergänzt von einem zweiten, stärker sozialemantipatorischen Anstoß, der von der Studentenrevolte getragen wurde. Vordergründig gab es zwar mancherlei Konflikte zwischen beiden Tendenzen. Letztlich stimmten sie aber in ihrem gemeinsamen Streben nach Öffnung und Modernisierung des Hochschulwesens überein.

Die aufrüttelnde Funktion, die in der Hochschulreformdebatte vor mehr als dreißig Jahren vom „Sputnikschock“ und seinen Begleiterscheinungen ausgelöst worden war, wird heute von einer ganz ähnlichen Konstellation übernommen – dem „Globalisierungsschock“: Im Vordergrund steht dabei die verbreitete Sorge um die Konkurrenzfähigkeit des „Standortes Deutschland“ auf dem seit Ende des Kalten Krieges schrankenlos gewordenen Weltmarkt. Allgemeines Einverständnis besteht darüber, daß die wichtigsten Trümpfe dabei die Qualität der Ausbildung der nachwachsenden Generationen und die Innovationskraft der wissenschaftlichen Forschung sind. Angesichts der Tatsache, daß sich in Westdeutschland die Zahl der Studierenden an den Universitäten und Fachhochschulen von 1975 bis heute verdoppelt hat, während das wissenschaftliche Personal und die verfügbaren Haushaltsmittel für Forschung und Lehre nur geringfügig zugenommen

haben, ergibt sich aber eine ständig zunehmende Unterfinanzierung der Hochschulen. Der derzeitige Nachholbedarf wird, je nach Berechnungsgrundlage, auf 6-9 Mrd. DM geschätzt. Dabei ist das darniederliegende System der Studienfinanzierung (BaföG) noch nicht einmal mit eingerechnet.

Ist deshalb also jetzt die Zeit wieder reif für einen neuen Innovations-schub im Hochschulbereich? Skeptisch stimmt allerdings, daß ein Nachfolger für den zweiten Impulsgeber der vorherigen Hochschulreformphase – also: für die revoltierenden Studenten – heute *nicht* in Sicht ist. Die kurz aufflammende Protestbewegung der Studenten im vergangenen Winter, die die Weihnachtsferien nicht überdauert hat, hat daran wenig geändert. Ihre Mobilisierungswirkung ist gering geblieben, wie man etwa an der studentischen Wahlbeteiligung ablesen kann. An meiner Universität hat sie sich gerade mal von 4,94% im Jahre 1996 auf 8,44% in diesem Sommer gesteigert.

Auch ein breiter öffentlicher Druck zur Unterstützung der Hochschulen, der auch partei- und wahlstrategisch wirksam werden könnte, ist zur Zeit nicht gegeben. Eher ist das Gegenteil der Fall. Das öffentliche Image der Hochschulen ist ambivalent, die Identifikation der Studierenden mit ihrer „alma mater“ und mit ihrem Studentendasein läßt vielfach zu wünschen übrig. Der Druck auf die Hochschulen geht statt dessen von einer ganz anderen Seite aus, von den *Sparzwängen* der staatlichen Haushaltspolitik. Sie drängt auf Kürzung, nicht auf Ausweitung der Finanzmittel für die Hochschulen.

Die Diskussionslage ist also in sich widersprüchlich: Einerseits wird anerkannt, daß die Hochschulen viel mehr Geld benötigen, wenn die für den Standort Deutschland lebensnotwendige Ressource Wissenschaft und Bildung nicht in Gefahr geraten soll. Andererseits wird aber unterstellt, daß die Hochschulen ineffizient und verschwenderisch seien und deshalb sparen sollten.

Dennoch gibt es eine *scheinbare* „Patentlösung“, die einen kostenneutralen Ausweg aus dem Dilemma verspricht: Da man aus politischen Gründen weder dazu bereit ist, durch Begrenzung der Studierendenzahl Einsparungen vorzunehmen, noch dazu, Studiengebühren zu erheben, muß man nach Wegen suchen, wie man „aus weniger mehr“

machen kann. D.h., trotz stagnierender oder gar schrumpfender Finanzmittel soll die Leistungsfähigkeit der Hochschulen gesteigert werden. Um das zu erreichen, soll nun den Universitäten und Fachhochschulen mehr Autonomie und Eigenverantwortlichkeit zugestanden werden. Das also ist nach meiner Einschätzung der Hauptgrund für den Aufschwung der Hochschulreformdiskussion, nicht das Autonomie-streben der Professoren und der Studierenden.

Wenn somit deutlich geworden ist, daß Hochschulautonomie eher ein aus der Not geborenes Geschenk ist als eine erkämpfte Errungenschaft, so ist Vorsicht und Umsicht geboten. Denn das Geschenk könnte sich leicht als Danaer-Geschenk erweisen, weil den Hochschulen mit ihm zugleich die Verantwortung für die Verwaltung des Mangels zugeschoben werden soll. Aber ich meine dennoch, die Hochschulen sollten dieses „Geschenk“ der größeren Autonomie mit allem Ernst einfordern und prüfen. Denn es entspricht der Würde und dem traditionellen Verständnis der Hochschulen als Ort der akademischen Freiheit, ihre eigenen Angelegenheiten selbst in die Hand zu nehmen, Rechenschaft über die Qualität ihrer Forschung und Lehre abzulegen und selbstbewußt ihre Prioritäten zu setzen – auch und gerade in schwierigen Zeiten. Aus mehreren Gründen sind die Erfolgsaussichten dafür gerade an den Hochschulen der neuen Bundesländer keineswegs so ungünstig, wie häufig befürchtet wird. Die gegenwärtige hochschulpolitische Großwetterlage in Deutschland ist nämlich, wie zuvor schon betont, von der Situation im westlichen und südlichen Deutschland geprägt: Überfüllte Universitäten, überlange Studienzeiten und hohe Abbrecherquoten, das geringe Ansehen der Lehre, die wenig ausgeprägte Solidarität unter den Hochschullehrern und allgemein mangelnde Reformbereitschaft sind dort viel beklagte Defizite. Bei uns liegen diese Mängel nicht oder zumindest nicht in der gleichen Schärfe vor. *Es bedarf deshalb einer Reform mit Augenmaß, die auf unsere besonderen Bedingungen hier im Osten zugeschnitten ist und die die dominierenden gesamtdeutschen Themen und Lösungen nicht unbesehen übernimmt.* Die Stärken unserer ostdeutschen Universitäten und Fachhochschulen liegen in der Tradition der kurzen Studienzeiten und der vorzüglichen Betreuung der Studierenden. Wir sind keine Massenhochschulen, und der Elan des Neuaufbaus ist noch überall zu spüren. Vor-

zügliche Forschungsbedingungen sind in den letzten Jahren geschaffen worden.

Andererseits sind unsere östlichen Hochschulen nach meiner Einschätzung fürs erste auch noch nicht vom „Schwanitz-Syndrom“ befallen. Damit meine ich die nahezu vollständige Entscheidungsunfähigkeit und zynische Selbstblockade der akademischen Selbstverwaltungsgremien an vielen Hochschulen Westdeutschlands, wie in dem populären Hamburger Universitätsroman *Der Campus* beschrieben und karikiert wird. Derartige Zustände pflegen mit großer Selbstverständlichkeit als ein allgemeines Krisenmerkmal der deutschen Hochschulen identifiziert zu werden. Darauf stützt sich der immer lauter werdende Ruf nach einer Stärkung der Hochschulleitungen sowie nach einer Entmachtung der Gremien und der Einführung von sogenannten „Hochschulräten“ als externe Aufsichtsgremien. Der an enge ministerielle Kontrollen gewöhnten „Gremienhochschule“ traut man verantwortliches und entscheidungsfreudiges Handeln nicht zu – daher die Forderung nach unabhängigen Rektoren bzw. professionellen Präsidenten und starken Dekanen.

Der kaum verhüllte Ruf nach „starken Männern“ und nach straffem Hochschulmanagement überzeugt nicht ohne weiteres. Sein Vorbild ist die Organisation privater Wirtschaftsunternehmen – allerdings vielfach in einer veralteten Form. Denn bekanntlich beginnt die Privatwirtschaft zur Zeit, die Leistungsvorteile von Teamarbeit und geteilter Verantwortung neu zu entdecken. Wenn die Hochschulen nun auf hergebrachte hierarchische Managementstrukturen eingeschworen werden sollen, so ist Zurückhaltung angebracht.

Was aber im Westen Deutschlands als letzter Ausweg aus dem Schwanitz-Syndrom vielleicht gerade noch verständlich sein mag, ist hier in den neuen Bundesländern meines Erachtens überhaupt nicht am Platze. Hier bei uns, wo die Hochschulen bis jetzt nicht an einer weitgehenden Entscheidungsunfähigkeit ihrer akademischen Gremien leiden und wo die Kultur der Runden Tische und die Erfahrungen des Neuanfanges noch lebendig sind, hier sollte man den Versuch wagen, dem für das Überleben der Wissenschaften so zentralen Prinzip der kollegialen Verantwortung weiter das Vertrauen zu schenken. An meiner Universität in Halle haben wir damit bis jetzt gute Erfahrungen gemacht – et-

wa bei der einvernehmlichen Erarbeitung von Prioritätenlisten für Stellenbesetzungen oder bei der Aufteilung knapper Haushaltsmittel.

Das Konzil der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg hat jetzt daraus seine Konsequenz gezogen. Es hat die im neuen Landeshochschulgesetz eröffnete „Erprobungsklausel“ (§ 123 HSG-LSA) genutzt, um in der Grundordnung der Universität eine Alternative zum „Präsidialmodell“ zu verwirklichen. Dabei gehen wir von der Erwartung aus, daß akademische Akteure und Gremien, denen in der Hochschule Verantwortung übertragen wird, auch verantwortlich und kollegial miteinander umgehen können – gerade auch in schweren Zeiten. Ob es gelingen wird, sich auf diese Weise einen Ausgang aus selbstverschuldeter Halb-Mündigkeit zu eröffnen, wird die künftige Praxis erweisen müssen.

II.

Als erste Universität in Deutschland haben wir in Halle ein Konzept entwickelt, das auf die Stärke des Kollegialitätsprinzips setzt, nicht auf seine Schwäche, und das sich als tragfähige Alternative zum derzeit propagierten Präsidialmodell erweisen könnte. Dieses hallesche Konzept der kollegial gestärkten Hochschulleitung ist im Grunde sehr einfach. Ich möchte es nun in fünf Punkten skizzieren:

1. Zunächst einmal setzt es nicht auf professionelle, langjährig amtierende Leitungspersonlichkeiten, auch nicht auf deren hochschulexterne Rekrutierung. Der Rektor und die Prorektoren, ebenso wie die Dekane und die Prodekane, werden in Halle eine Amtsperiode von drei Jahren haben, allerdings mit *unbegrenzter* Wiederwahlmöglichkeit. Das heißt, von dem Prinzip, daß die Wahlämter von aktiven und erfahrenen Fachwissenschaftlern wahrgenommen werden sollen, wird nicht abgegangen.

Die Dreijahresfrist ist dabei der wohl gangbarste Kompromiß zwischen der Anforderung zur professionellen Amtsführung und der Notwendigkeit, die eigene Forschungsqualifikation zu erhalten. Ein zusätzliches Forschungsfreisemester nach Ende der Amtszeit soll dabei mithelfen.

Hätte es die Personalsituation an unserer Universität gestattet, wäre den Amtsinhabern zur Unterstützung bei ihrer wissenschaftlichen Tätigkeit während ihrer Amtszeit auch noch ein zusätzlicher wissenschaftlicher Mitarbeiter gewährt worden. Im Augenblick ist das aber, leider, nicht realisierbar.

Wir gehen davon aus, daß die Dreijahresfrist lang genug ist, um ein Leitungsamt seriös ausführen zu können, ohne dabei in eine Art Wiederwahlzwang hineingeraten zu müssen, wie das bei kürzeren Amtszeiten der Fall zu sein pflegt. D.h., nach drei Jahren ist es durchaus möglich, „es genug sein zu lassen“ und wieder ins Professorenamt zurückzugehen. Finden sich andererseits allgemein akzeptierte Leitungspersönlichkeiten, die länger amtieren wollen, so steht den Wahlgremien deren unbegrenzte Wiederwahl frei.

2. Die akademischen Selbstverwaltungsgremien (Senat und Fachbereichsräte) behalten ihre bisherige *starke* Stellung. Sie haben insbesondere die Entscheidungskompetenz in allen akademischen Fragen, in Struktur- und Planungsfragen und bei der Verteilung der Haushaltsmittel für Forschung und Lehre.
3. Neu ist nun, daß der Rektor und die Dekane gegen alle Senats- bzw. Fachbereichsratsbeschlüsse ein *bedingtes Vetorecht* ausüben können. Das Veto kann, nach einer „Denkpause“ von mindestens 7, höchstens 28 Tagen, mit einer Zweidrittelmehrheit der Mitglieder des beschlußfassenden Gremiums aufgehoben werden.
4. Diese deutliche Stärkung der Position der Rektoren und Dekane wird nun – und das ist die nächste – Neuerung, durch eine zusätzliche Stärkung der Gremien aufgewogen: Ihnen wird die Möglichkeit des *konstruktiven Mißtrauensvotums* eingeräumt.

Der Senat kann mit zwei Dritteln seiner stimmberechtigten Mitglieder dem Konzil einen neuen Kandidaten zur Wahl vorschlagen. Erhält dieser im Konzil dann die erforderliche Mehrheit, so ersetzt er den bisherigen Rektor.

In Analogie dazu haben auch die Fachbereichsräte das Recht, mit

Zweidrittelmehrheit ihrer stimmberechtigten Mitglieder die vorzeitige Ab- und Neuwahl ihres Dekans zu vollziehen.

5. Schließlich besteht für Rektoren und Dekane auch noch die Möglichkeit, von sich aus initiativ zu werden und einen *Vertrauensantrag* zu stellen. Das könnte etwa dann in Frage kommen, wenn ein Veto mit Zweidrittelmehrheit zurückgewiesen worden ist. Spricht aufgrund eines derartigen Vertrauensantrages der Senat dem Rektor bzw. der Fachbereichsrat dem Dekan mit der Mehrheit seiner stimmberechtigten Mitglieder das Mißtrauen aus, so kann ein neuer Wahlvorschlag gemacht werden, der bei Zustimmung ebenfalls zur gleichzeitigen Ab- und Neuwahl führt.

Man wird sicherlich nicht erwarten, daß diese Bestimmungen häufig Anwendung finden werden. Die Rektoren und Dekane bekommen mit ihrem bedingten Vetorecht ein starkes Steuerungs- und Korrekturinstrument in die Hand. In der Regel wird schon das bloße Wissen um seine Existenz die Gremien von allzu exzentrischen Entscheidungen abhalten.

Umgekehrt ist mit der Möglichkeit des konstruktiven Mißtrauensvotums gewährleistet, daß Rektoren und Dekane sich vor allzu auto- oder idiosynkratischen Verhaltensweisen hüten. Das Instrument der Vertrauensfrage schließlich dient dazu, mögliche Pattsituationen zu überwinden, die entstehen könnten, wenn ein Rektor oder Dekan im Senat bzw. Fachbereichsrat zwar keine Mehrheit mehr findet, aber doch kein konstruktives Mißtrauensvotum zustande kommt.

Die „Philosophie“, die hinter diesen Regelungen steht, dürfte somit klar geworden sein: *Beide* Seiten, den Rektoren und Dekanen einerseits, den akademischen Selbstverwaltungsgremien andererseits, werden starke zusätzliche Rechte eingeräumt. Gerade weil der tatsächliche Einsatz dieser Rechte äußerst gravierende Folgen mit sich bringt, soll damit die Bereitschaft zu vernünftigen und kollegialem Umgang mit ihnen gestärkt werden. Oder, anders gesagt: Weil allen Beteiligten – den akademischen Gremien und den von ihnen gewählten Repräsentanten – größere Verantwortung zufällt, sind die Voraussetzungen für einen verantwortlichen Umgang miteinander und damit auch für ver-

antwortungsvolle Entscheidungen selbst in schwierigen Situationen geben.

Nur die künftige Praxis wird erweisen können, ob sich das auch tatsächlich so verhalten wird und ob sich das hallesche Kollegialitätsmodell gegenüber dem anderen Ortes favorisierten Präsidialmodell bewähren wird.

Ich jedenfalls würde mich darüber freuen – und mich deshalb gerne auf diesen Wettbewerb einlassen.

Diskussion

Die Erörterung der beiden Vormittagsreferate von *Michael Daxner* und *Reinhard Kreckel* im Tagungsplenum hatte vor allem zwei Themenkreise zum Gegenstand: Einmal eine skeptische Sicht auf die Funktionsweise des von *Kreckel* vorgestellten Alternativmodells zur universitären Präsidialverfassung und zum anderen Ergänzungen und Nachfragen zu dem von *Daxner* angesprochenen Zusammenhang von Hochschule und Gesellschaft resp. Hochschulreform und Gesellschaftsreform.

1. Von Seiten der Tagungsteilnehmer wurden große Zweifel an einer übergreifenden praktischen Umsetzbarkeit des halleschen Modells zur Universitätsleitung geäußert – vor allem hinsichtlich westdeutscher Hochschulen wurden Bedenken laut. So wurde die bisher mangelnde empirische Erfahrungen mit dem Vorschlag zu in Betracht gezogen und in den jeweiligen Machtpotentialen der Akteure die Gefahr von Blockadesituationen in den Selbstverwaltungsgremien gesehen. *Andreas Mai* (Promovend, Leipzig) bemerkte, daß die von *Kreckel* in Anspruch genommene „Reformfreudigkeit Ost“ eine Illusion sei; das Aufeinandertreffen von jeweils reformfreudigen und konservativen Gestaltern aus West und Ost im Zuge der ostdeutschen Hochschultransformation habe logischerweise keine homogene Gruppe entstehen lassen. Zudem sei die immer wieder anklingenden Reminiszenz an das ostdeutsche Modell der „Runden Tische“ realitätsfern und zu vermuten, daß die ihm zugestandene Leistungsfähigkeit einer nachträgliche Zuschreibung gleichkomme. *Mai* sah in *Kreckels* Vorschlag eine Binnensicht, die an einer vom Diskutant als Voraussetzung für Hochschulautonomie verlangten „wirklichen Demokratisierung“ der Hochschulen vorbeigehe und nur einmal mehr das Beharrungsvermögen der hochschulischen hierarchischen Strukturen beweise.

Kreckel betonte in seiner Antwort die Ungleichheit als positiven Aspekt und plädierte für die Entwicklung von Eigeninitiative an den Hochschulen, ohne abzuwarten, was die jeweiligen Landeshochschulgesetze vorgäben. Die geäußerte Meinung, bei dem von ihm vorgestellten Modell würden sich über kurz oder lang schließlich „alle paralysieren“, konterte er mit dem Hinweis, daß die beständige Unterstellung endlich genau dieses Ergebnis zeitigen würde; die Alternative einer straffen Hierarchisierung sei obendrein kaum geeignet, Kreativität zu fördern. Er sehe im halleschen Vorschlag einen Versuch, der sich in der Realität bewähre oder nicht. Das Wort „Demokratisierung“ wollte *Kreckel* gern vermeiden, da Wissenschaft und ihre Institutionen an Wahrheit orientiert seien und somit andere Mechanismen greifen müßten als in Bereichen, in denen es um Interessen und Mehrheiten gehe – er ziehe daher den Begriff der „Mitbestimmung“ vor. Darüber hinaus wende er sich nicht gegen die Idee der Partizipation gesellschaftlicher Interessengruppen an der Gestaltung von Hochschule, beklagte aber, daß beispielsweise die Begegnung von Wissenschaft und Ökonomie nicht in einem „Brückenschlag zwischen Wahrheit und Profit“ bestehe, sondern heute Wirtschafts- und Ausbildungsinteressen den Hochschulen andere Zwecke aufdrängten als jene „produktiver Wissenschaft“.

Letztes nahm Bezug auf einen Einwurf *M. Daxners*, der in der Gestaltung von Hochschulleitung hallescher Prägung Elemente eines „sächsisch-österreichischen Josephinismus“ sichtete und dem Plan solange gute Chancen gab, wie genügend Geld für die Hochschule vorhanden sei und Außendruck auf sie fehle. *Kreckels* „Idee der kleinen Korporation“ ließe sich in kleinen Elitecolleges in Amerika als die Verantwortungsgemeinschaft aller wiederfinden. Den eigentlichen Konflikt zu seiner eigenen Sicht auf Hochschule sah *Daxner* hingegen in seiner falsch verstandenen Charakterisierung von Hochschule als „Unternehmen“, was keinesfalls im Sinne von „Wirtschaftsbetrieb“ gelesen werden solle. Vielmehr sei der Begriff aus der kant'schen Autonomieforderung abgeleitet und meine die Freiheit, dem Staatszweck Wissenschaft unterworfen, nach außen als Agentur zu wirken und eben nicht Agent eines externen Zwecks zu sein. Daraus abgeleitet betonte er seine Forderung nach Partizipation der Öffentlichkeit an Hochschu-

len, schon aus Gründen des Werbens um Verständnis gegenüber den finanziellen Forderungen von hochschulischer Seite. Das müsse nicht in einen antagonistischen Konflikt mit *Kreckels* Gedanken münden, vielmehr habe dieser eine „positivere Anthropologie über seine Kollegen“, die er, *Daxner*, nicht teile und deshalb Außeneinfluß auf die Hochschulen für wichtig erachte.

Volkmar Brückner (Rektor der FH Telekom Leipzig) sah in der Unterscheidung zwischen Kollegial- und Präsidialmodell eine Ausprägung der deutschen „Regelungswut“, die Dinge zu regulieren versuche, die sich in der Realität aus pragmatischen Gründen selbst organisierten. So werden viele Entscheidungen an Hochschulen, obwohl rechtlich möglich, gar nicht allein von den Leitungen getroffen; eine Subsidiarität und Breite von Entscheidungsfindungen realisiere sich mithin auch ohne den halleschen Vorschlag. *Peer Pasternack* (HoF Wittenberg) fragte exemplarisch nach den Erfahrungen, die an der Universität Halle-Wittenberg mit dem Leitungsmodell bei der Erstellung von Prioritätenlisten für Berufungen erwartet werden. Schließlich müsse sich ein neues Modell nicht nur im Normalalltag, sondern viel mehr noch in Konfliktsituationen als tragfähig oder änderungsbedürftig erweisen. Da Prioritäten ursächlich etwas mit definierten (konkreten) Zwecken der Hochschule zu tun haben, interessiere ihn schließlich diese Zweckbestimmung – sowohl in Halle wie auch an der Universität Oldenburg, deren Präsident *Daxner* ist.

Der Algorithmus zum Finden der Prioritätenlisten folgte in Halle, so *Kreckel*, nicht schematisch zuerst der Zweckbestimmung und einer daraus erfolgten Ableitung einzelner Professuren. Vielmehr sei eine Entwicklungskonzeption der Universität dazwischen geschoben worden, die auf mehreren Ebenen eine Einigung über Schwerpunktbildungen und Eckprofessuren ergeben habe. Die Funktion des halleschen Modells sei, antwortete *Daxner*, eine empirische und keine normative Frage. Insofern interessant seien die Unterschiede in der Philosophie der Erstellung von Prioritätenlisten – die in Oldenburg alles beseitigten, was „im Konsens zwischen Präsident und Dekanen weg konnte“. Prioritäten, so *Daxner*, könnten immer durchgebracht werden, nur die sich logisch ergebenden Posterioritäten würden nicht anerkannt. Das habe sehr viel mit der Frage nach Verantwortlichkeiten und Haftungen

zu tun. So seien in Niedersachsen Universitäten Landesbetriebe, deren finanzielle Aktionen real seien im Unterschied zu den meisten anderen Hochschulen in Deutschland, die nur mit Zahlungsermächtigungen hantierten. Er wünsche sich dementsprechend ein Mehr an Professionalisierung in den Leitungen; da etwa Investitionen im Wissenschaftsbereich sehr langfristig gedacht werden müßten, könne man sie nicht dem „Stimmungsumschwung eines Gremiums“ überlassen, dessen Verantwortung – da ohne Haftung – zudem „leerläuft“. Ein Hochschulaufsichtsrat dagegen solle Finanzen und Planungen der Universität abgleichen, und der Präsident solle Verantwortung übernehmen und sich nicht hinter den Senat zurückziehen können. Zwischen Gremien und Leitungen sei dementsprechend eine klare Kompetenzzentrennung vonnöten: Prüfungsordnungen und Berufungen hätten ihren Platz im Senat, während die Allokation der finanziellen Mittel eine „professionelle Hochschulleitung“ zu übernehmen habe, „in der alle Mitglieder genauso viel Ahnung vom akademischen Habitus haben wie vom Geld, von Organisation, von Binnenstruktur“.

Dagegen betonte *Kreckel* noch einmal seine Auffassung, daß ein Rektor vom höchsten gewählten Gremium der Universität zu kontrollieren sei und nicht von einem Kuratorium – daneben wies er darauf hin, daß im akademischen Betrieb Reputation eine wichtige Statusgröße und somit (Leistungs-)Disziplinierungsinstrument sei.

2. Der Diskussion eine andere Richtung gab die Erkundigung von *Cornelius Weiss* (Alt-Rektor der Universität Leipzig), der Daxners Diagnose, Hochschulreform sei ohne Gesellschaftsreform nicht denkbar, nachfragte. Nach Ansicht des Diskutanten gehe es nämlich gegenwärtig darum, die „Konterreform“ einer Ökonomisierung aller Lebensbereiche und eines Abbaus von Solidarität abzuwehren, die sich, so *Weiss*, in allgegenwärtigen Schlagworten wie „Globalisierungsdruck“ artikuliere, die wiederum nichts anderes seien als „Rote-Socken-Kampagnen für Intellektuelle“. *Klaus Steinbock* (Rektor der HTWK Leipzig) wies in diesem Zusammenhang auf die Öffnung der Hochschulen hin und damit verbunden auf eine ausreichende finanzielle Alimentierung, die seiner Meinung nach ein Nachdenken über Konstitutionen erst erlaube.

R. Kreckel hielt in seiner Antwort gerade in Zeiten von Unterfinanzierung Anstrengungen zur Organisationsreform für wichtig – und sei es aus dem banalen Grund, daß Geldmangel in der hochschulischen Eigenschaft ein Dauerproblem ist.

In seiner Entgegnung stellte *M. Daxner* zunächst die Einmaligkeit der Situation von 1968 heraus; gleichwohl brauchten die Hochschulen eine Gesellschaft, die sensibel genug sei, sich ihre Probleme bewußt zu machen. Zur Problemlösung solle sich die Gesellschaft dann der Hilfe von Institutionen bedienen können, „die wenigstens eine notwendige, wenn schon nicht hinreichende Bedingung der Problemlösung“ seien – der Hochschulen. Gleichzeitig hätten die Hochschulen ein Recht darauf, ernst genommen zu werden in der Zivilgesellschaft, die Staat und Gesellschaft weit auseinanderrücke und die intellektuellen Funktionen der Hochschulen auf der Seite der letzten anordne. Hier forderte *Daxner*, sich in die Tradition von Studentenbewegung und Frankfurter Schule stellend, mehr Emphase für die Republik denn für die Demokratie, dem Ziel einer „Veröffentlichung der Probleme der Gesellschaft“ verpflichtet. Die Entgrenzung, die eine Abwendung vom Korporatismus dabei mit sich bringe, ließe selbstverständlich auch dem Neoliberalismus Lücken zum Eindringen; hier müsse man sich gegensteuernd engagieren. Denn, so *Daxner*, „die Hochschulen gehören den Menschen des Landes, nicht der scientific community, nicht der Reputation und nicht der Wirtschaft“.

Widerspruch fand Daxners skeptische Sicht auf die Gruppenuniversität und deren (gesamtgesellschaftlich-)demokratische Potentiale bei *Volker Bigl* (Rektor der Universität Leipzig). Aus seiner Erfahrung im Akademischen Senat ließe sich nicht ableiten, daß jemals mit einer Entscheidung die Interessen einer Gruppe verletzt worden seien, vielmehr gingen Zustimmung und Ablehnung immer „quer hindurch“. Das hinge, so *Bigl*, auch mit dem differenten Selbstverständnis ostdeutscher Hochschulen im Vergleich mit ihren westdeutschen Pendanten zusammen. Selbstverwaltung der Wissenschaft betrachtete der Diskutant als ein „wesentliches und erfolgreiches Konzept“, was die Praxis von DFG und MPG zeigten. Das Problem der Gesellschaft sei damit nicht der Ausschluß von Mitsprache an den Hochschulen, sondern ein „Übermaß an Individualismus westlicher Prägung“, der Engagement

für das Gemeinwesen entweder zurückweise oder an individuellen Interessen breche – so *Bigls* Diagnose. Darüber hinaus bat er um Auskunft, worauf sich *Daxners* Ansicht über die „schlechte Leistungsfähigkeit“ deutscher Hochschulen gründe.

Der Westen sei viel korporatistischer als vielfach geglaubt, antwortete *Daxner*. Ein Übermaß an Individualismus könne er nicht feststellen, vielmehr wüsste er sich davon einiges mehr. Die Frage der Leistungsfähigkeit betreffend, konstatierte er eine enorme Differenz zwischen Potential und Realisierung: „Die Leistungsfähigkeit des Systems ist ungeheuer hoch, die Leistungen sind suboptimal“ (Beispiele seien die hohe Zahl von Studienabbrechern, mangelnde individuelle Betreuung der Studierenden durch Überlast, eine stark nachlassende Nachfrage nach deutschen Hochschulen im Ausland, Differenzen zwischen den Ausbildungsanforderungen der Industrie und den tatsächlichen Ausbildungsinhalten, ein Sprach- und Kulturdefizit deutscher Wissenschaftler). Eine „Fülle von kleinen Versäumnissen“, hinter denen verschiedene Verantwortlichkeiten ständen, bilde die Summe der Unattraktivität deutscher Universitäten und Fachhochschulen. Es seien die Strukturschwächen, die hier lähmten, nicht die Leistungsfähigkeit – die stelle immer noch „Weltspitze“ dar.

Von *Jens Kinne* (GEW Sachsen) schließlich wurde anhand der Studierendenproteste vom Herbst 1997 und deren schnellem Abflauen die Kopplung von Hochschulen und Gesellschaft in Frage gestellt; wie soll, so der Diskutant, Gesellschaft in den Hochschulen gedacht werden, wenn die Gesellschaft die Hochschulen nicht begreife?

Die fehlende Wirkung der Studierenden ließe sich, so *R. Kreckel*, generalisieren, da – die Bedingungen für eine Reform in den Blick genommen – „Druck von unten“ immer Voraussetzung für Bewegung sei. Heute fehle dieser Druck, wie er etwa 1968 geherrscht habe, und es sei auch unklar, wer eigentlich drängen solle.

Daxner sah hier noch einmal die Konstitutionsfrage von Hochschule gestellt: Hochschulen sollten intellektuell zu all dem, was die Gesellschaft umtreibt, Auskunft geben zu können und zwar so, das es die Menschen verstünden und reagierten. Während die traditionelle Linke Wissenschaft immer in den Dienst des gesellschaftlichen Fortschritts gestellt habe und die traditionelle Rechte den Gelehrten in dem

Wissenschaftler sah, der seine Intelligenz daraus bezieht, „zweckfrei vor sich hin bröseln“ zu dürfen, komme es heute auf einen „dritten Weg“ an, der nicht Vermischung sei, sondern der Versuch, Wissenschaft „praktisch“ zu machen. Wissenschaft solle demnach nicht zur Arroganz werden, sondern Zugang zu Problemlösungen zeigen.

Falk Bretschneider

Strukturreform der sächsischen Hochschullandschaft

Hans Joachim Meyer
Dresden

Wer selbst das Thema eines Vortrages wählt, muß wissen, was er tut. Denn ein Thema hat eine Signalwirkung. Wer sich auf ein Thema einläßt, zu dem er eingeladen wird, muß

klarstellen, wie er das Thema versteht, damit er nicht von Anfang an mißverstanden wird.

Das Thema „Strukturreform der sächsischen Hochschullandschaft“ wurde mir von den Veranstaltern gestellt. Ich habe es so akzeptiert, obwohl ich mir dessen bewußt war, daß es ausdeutungsfähig, mithin also auch mißdeutbar ist. Als Philologe weiß ich, daß in der Regel nicht alle Aktualisierungen aus einem semantischen Potential gleich wahrscheinlich sind. Und ich mache mir auch keine Illusionen darüber, daß

eine im Vorfeld von Ihnen vorgenommene Ausdeutung von relativ hoher Wahrscheinlichkeit lautet: Es wird eine Strukturreform der sächsischen Hochschullandschaft geben. Dem setze ich – nur durch Änderung des Tempus – eine klare Botschaft entgegen. Und diese lautet: Es hat eine Strukturreform der sächsischen Hochschullandschaft gegeben.

Damit will ich sagen: Die heutige Struktur der sächsischen Hochschullandschaft ist ein Ergebnis der Reformen in den Jahren 1992 und 1993. Die Eckwerte dieser Struktur waren richtig und haben sich bewährt. Es gibt keinen Grund, sie zu ändern. Damit ist diese Struktur nicht statisch, denn dann wäre sie nicht stabil. Vielmehr sind Entwicklungen richtig und notwendig, denn nur Dynamik garantiert Stabilität. Notwendige Veränderungen ergeben sich aus inzwischen gewonnenen Erfahrungen, aus sich deutlicher abzeichnenden Entwicklungslinien des Landes und aus neueren Tendenzen der generellen Hochschulentwicklung. Nichts von alledem zeigt die Notwendigkeit einer grundlegenden Revision der Entscheidungen von 1992. Mit Sicherheit müssen wir über die sächsische Hochschullandschaft von morgen reden. In keinem Fall wird dies aber die Hochschullandschaft von gestern sein. Gerade in Leipzig scheint mir diese Feststellung geboten.

Nach dieser einleitenden Klarstellung möchte ich nun das mir gestellte Thema in drei Schritten angehen:

Erstens will ich jene Eckwerte der sächsischen Hochschulstrukturreform von 1992 unterstreichen, die nach meiner Überzeugung auch in Zukunft die Grundlagen der Entwicklung sind und bleiben müssen.

Zweitens will ich über Sachverhalte und Tendenzen sprechen, die für die künftige Entwicklung unserer Hochschulen bedeutsam und also zu berücksichtigen sind.

Drittens will ich Lösungsmodelle und Entwicklungslinien erörtern, mit denen wir auf einen sinnvollen und stetigen Wandel unserer Hochschullandschaft hin wirken wollen.

I. Die Eckwerte der sächsischen Hochschullandschaft

a) Die Standorte der sächsischen Universitäten und Hochschulen sind richtig. An diesen Standorten muß festgehalten werden. Dafür sprechen

wissenschaftspolitische und regionalpolitische Gründe, wobei für mich die wissenschaftspolitischen Gründe den Vorrang haben. Um es an einem Beispiel zu sagen: Ich bin für die Universität Chemnitz, weil sie eine leistungsfähige Universität ist. Und wegen ihrer Leistungsfähigkeit ist sie auch wichtig für die Stadt und die Region.

b) Die Differenzierung in einen stärker theorie- und grundlagenorientierten Hochschultyp und in einen stärker praxis- und anwendungsorientierten Hochschultyp hat sich bewährt. Im Sinne dieser Differenzierung haben wir von Anfang an die Unterscheidung zwischen den Universitäten und den Fachhochschulen interpretiert. Sie ist für uns eine Unterscheidung im Profil und im Schwerpunkt, aber nicht eine Sache der Abgrenzung. Wir meinen zwar auch, daß die Aufgabe der Fachhochschulen vor allem im Bereich von Lehre und Studium liegt, aber wir sehen auch hier den unerläßlichen Zusammenhang von Lehre und Forschung. Eine gesetzlich verschärfte Scheidung der Aufgabenfelder der verschiedenen Hochschularten, wie sie gelegentlich von Vertretern universitärer Interessen gefordert wird, lehne ich ab. Sie wäre im übrigen auch unwirksam, weil realitätsfremd.

c) Es entsprach den Lebensgesetzen wirklicher Wissenschaft, sich von der engen Spezialisierung sowjetischen Typs zu verabschieden und auf breite Spektren aus einer Vielzahl von Wissenschaftsdisziplinen zu orientieren, um so Interdisziplinarität und Transdisziplinarität zu ermöglichen. Die wissenschaftlichen Prinzipien der Interdisziplinarität und Transdisziplinarität gelten für die Universitäten und die Fachhochschulen gleichermaßen. Die letzteren sind bei uns daher nicht nur dem Namen, sondern auch der Sache nach keine Hochschulen eines Fachs.

d) Ich bekenne mich dazu, daß wir die in den Jahren der DDR besonders geschädigten Geistes- und Sozialwissenschaften einschließlich der Rechts- und Wirtschaftswissenschaften nicht nur gründlich erneuert, sondern auch kräftig ausgebaut haben, zugleich aber an der für Sachsen charakteristischen starken Stellung der Ingenieur- und Naturwissenschaften festhielten. Beides wird sich – wenn man die Weitsicht hat, auch künftig daran festzuhalten – als die grundlegende Entscheidung

für die Zukunft dieses Landes erweisen. Freilich bin ich mir auch dessen bewußt, daß diese Doppelstrategie ein ständiges Diskussionsthema ist und bleiben wird. Nichts ist schwerer zu erreichen und zu halten als eine Balance zwischen zwei Zielen, insbesondere in der Politik. Die Schwierigkeit wird noch dadurch erhöht, daß die großen akademischen Felder in ihren finanziellen Anforderungen, in ihrer „Wissenskultur“ und in ihrer Beziehung zur Gesellschaft enorm von einander abweichen.

e) Ich stehe uneingeschränkt zu der Entscheidung, daß ein Land von der Bedeutung Sachsens zwei Volluniversitäten braucht, was nicht gegen Differenzierungen im fachlichen Detail des jeweiligen akademischen Spektrums spricht. Die offenkundige Wahrheit ist, daß Dresden – wie andere Technische Hochschulen gleicher Geschichte und gleicher Bedeutung in der alten Bundesrepublik – längst vor 1990 eine Volluniversität geworden wäre, hätte sie nicht die bornierte und denkfeindliche Wissenschaftspolitik der SED daran gehindert. Unter den Dresdner Repräsentanten der Geisteswissenschaften vor 1933 findet sich eine imponierende Zahl von Gelehrten mit international bekanntem Namen. Ich verstehe, daß dies für manchen in Leipzig eine schwierige Wahrheit ist.

II. Allgemeine Entwicklungsfaktoren

a) Der erfolgreiche wirtschaftliche Neu- und Wiederaufbau Sachsens schwächte sich 1996 deutlich ab, so daß derzeit Prognosen über den Anschluß an das Niveau der alten Bundesländer schwierig sind. Für uns gilt bei Neuinvestitionen noch stärker als in Westdeutschland, daß sich der Zusammenhang zwischen Investitionen und Arbeitsmarktentwicklung gelockert hat. Deutlicher gesagt: Auch hohe und erfolgreiche Investitionen führen nur sehr begrenzt zur Schaffung neuer Arbeitsplätze. Für die Politik bedeutet dies, sehr viel zurückhaltender in bezug auf öffentliche Kreditaufnahmen zu sein. Denn diese sind nur dann zu rechtfertigen, wenn sie zu Strukturen führen, die das wirtschaftliche Leistungsvermögen des Landes dauerhaft verbessern, so daß die wach-

sende Zinslast durch sich erhöhende öffentliche Einnahmen gerechtfertigt werden kann.

b) Besonders gravierend ist die demographische Entwicklung. Die Bevölkerung Sachsens hat trotz gewisser gegenläufiger Tendenzen insgesamt seit 1990 weiter abgenommen. Das macht den Umfang des öffentlichen Dienstes zu einem Dauerthema. Denn naturgemäß ist die durchschnittliche Relation von Bevölkerung und öffentlichem Dienst in den deutschen Ländern ein gewichtiges finanzpolitisches Kriterium. Die Dramatik dieses Sachverhalts zeigt sich insbesondere beim Hochschulwesen. Bekanntlich gelang uns 1992 zu erreichen, daß wir die Situation in Baden-Württemberg, das unter den deutschen Flächenländern die wissenschaftspolitisch günstigste Relation von Hochschulpersonal und Bevölkerung hat, als Bezugspunkt wählten. Dieser Vergleich war auch deshalb griffig, weil Sachsen damals die Hälfte der Bevölkerung dieses Landes hatte. Inzwischen hat die Bevölkerung Sachsens jedoch abgenommen, die von Baden-Württemberg dagegen zugenommen, so daß dieser Vergleich heute deutlich andere Ergebnisse zeitigt.

c) Die Folgen des demographischen Absturzes dauern sehr viel länger an als zunächst angenommen werden konnte. Bekanntlich sank im Jahre 1990 die Zahl der Geburten um zwei Drittel. Inzwischen steigt die Geburtenzahl wieder, doch liegt sie noch immer unter dem – bevölkerungspolitisch ebenfalls beunruhigenden – Niveau der alten Bundesländer. Das hat unmittelbare Konsequenzen für die Zahl der sächsischen Schüler und der Studenten aus Sachsen. Auch wenn wir den Standpunkt vertreten, daß ein Studentenimport im sächsischen Interesse liegt, so ist es doch fraglich, ob dadurch die Abnahme der Studienbewerber aus Sachsen ausgeglichen werden kann.

d) Überdies ist das Studierverhalten heute völlig anders, als 1989/90 erwartet wurde und es sich auch zunächst zeigte. Nach dem Ende der restriktiven Zulassungspolitik der SED stiegen die Studentenzahlen im Jahre 1990 deutlich an. Auch wenn danach die Zahlen stetig weiter wuchsen, so ist doch unübersehbar, daß die zur Zeit der DDR besonders gern gewählten Natur- und Ingenieurwissenschaften heute an Stu-

dentemangel leiden. Zwar ist dieser für unsere Zukunft bedrohliche Trend durchaus ein gesamtdeutsches Phänomen. Gleichwohl sind bei uns wahrscheinlich auch spezifische Gründe wirksam. Einerseits wurden die früher unter besonderem ideologischen Druck stehenden Fächer der Rechts-, Wirtschafts- und Geisteswissenschaften wieder attraktiv. Andererseits erschienen die als anspruchsvoll geltenden Natur- und Ingenieurwissenschaften nun vielen als brotlose Kunst. Die Gründe liegen in den Erfahrungen der ostdeutschen Eltern nach der Wende, als die mangelnde Konkurrenzfähigkeit unserer Industrie zu deren fast flächendeckenden Zusammenbruch führte. Dieser tiefe Schock kann bis heute auch durch den sich seit zwei bis drei Jahren wieder verstärkenden Ruf der Industrie nach Ingenieuren nur teilweise überwunden werden. Vor allem ist es offenbar diese Erfahrung, die zu der weit verbreiteten Strategie des zweiten Standbeins führte, d.h. der Neigung, nach dem Abitur zunächst einen Beruf zu erlernen und erst dann – eventuell – zu studieren. Diese Tendenz führt nicht nur zu einer erheblichen Belastung der beruflichen Ausbildung, sondern sie wird auch ganz unvermeidlich solchen „verspäteten“ Hochschulabsolventen erhebliche Nachteile gegenüber ihren jüngeren europäischen Mitbewerbern auf dem Arbeitsmarkt eintragen. Schließlich zeigen sich inzwischen auch bei uns Haltungen einer generellen Skepsis gegenüber den Chancen moderner Natur- und Technikwissenschaft, die durch das „Menuprinzip“ der gymnasialen Oberstufe noch befördert wird.

e) Schließlich gilt für die sächsischen wie für alle deutschen Hochschulen, daß sie sich bei der derzeitig rasanten Internationalisierung von Lehre und Forschung im allgemeinen nicht auf der Gewinnerseite befinden. Dem kann nur durch wirkliche Leistungssteigerung abgeholfen werden, worunter ich nicht einen Abbau, sondern im Gegenteil eine Intensivierung der Bildung durch Wissenschaft verstehe. Das erfordert allerdings auch handlungsfähige Strukturen und nicht zuletzt bessere Rahmenbedingungen. Zu glauben, es sei etwas Entscheidendes gewonnen, wenn deutsche Hochschulen englische Grade verleihen, halte ich für absurd.

III. Lösungsmodelle und Entwicklungslinien

a) Ganz generell wird die demographische Entwicklung zwei Auswirkungen auf das Studienangebot der Hochschulen haben. Einerseits muß die Studienkapazität in jenen Fällen verringert werden, wo die abnehmende Schülerzahl von unmittelbarer Konsequenz für die Zahl der Arbeitsstellen ist. Das gilt naturgemäß insbesondere für Studiengänge, die auf den Lehrerberuf vorbereiten. Andererseits wird eine alternde Gesellschaft, um gleichwohl funktionieren zu können, sehr viel höhere Bedürfnisse auf dem Gebiet der Weiterbildung haben. Darauf müssen sich die Hochschulen rechtzeitig und entschlossen einrichten. Freilich wäre es naiv anzunehmen, daß dies – wie das gegenwärtige Studienangebot – eine im Normalfall öffentlich finanzierte Aufgabe sein wird. Vielmehr wird sich die Gesellschaft und jeder einzelne darauf einrichten müssen, während oder in Phasen zwischen der Berufstätigkeit, auf betriebliche oder eigene Kosten, zusätzliche Kompetenzen zu erwerben. Jedenfalls wird die Weiterbildung durch eine unmittelbare Beziehung zwischen Nutzen und Kosten charakterisiert sein.

b) Von unmittelbarer Bedeutung ist die Frage, wie sich das Hochschulwesen verändert kann und soll. Wenn man davon ausgeht, daß die Zahl und die Standorte der Hochschulen in Sachsen sinnvoll und angemessen sind, und wenn man weiterhin berücksichtigt, daß sich die Ressourcen mit Sicherheit nicht erweitern werden und die wirtschaftliche und demographische Entwicklung sogar eine Verringerung der Ressourcen erzwingen kann, so gibt es nur eine Möglichkeit zur Flexibilität und zur Veränderung, und das ist die Profilierung und Schwerpunktbildung der jeweiligen Hochschule. Schwerpunktbildung heißt für mich nicht Spezialisierung und Abschied vom Fächerspektrum als notwendiger Voraussetzung von Interdisziplinarität und Transdisziplinarität. Nach meiner Überzeugung wird auch die vom Präsidenten der Hochschulrektorenkonferenz ins Spiel gebrachte „unvollständige Universität mit Leistungsschwerpunkten“ gründlich – vielleicht auch absichtsvoll – mißverstanden, wenn man sie als Universität eines großen Wissenschaftsgebietes, also als naturwissenschaftliche oder kulturwissenschaftliche Universität interpretierte. Vielmehr muß das Ziel darin

bestehen, innerhalb der universitären Bandbreite auf mehrere, idealerweise in sinnvolle Zusammenhänge zu bringende Schwerpunkte zu setzen statt Vollständigkeit der Fächer um jeden Preis erreichen zu wollen.

c) Die Wege zur Schwerpunktbildung sind bereits im Hochschulentwicklungsplan genannt. Es ist dies einerseits die Konzentration, d.h. die Reduktion der Standorte von Studienfächern innerhalb des landesweiten Studienangebots. Es ist andererseits die Kooperation, d.h. die komplementäre Ergänzung von zwei oder mehr Hochschulen beim Angebot eines Studienfaches an mehr als einem Standort durch regelmäßige Zusammenarbeit des Lehrkörpers, wobei dies vor allem durch unterschiedliche Spezialisierungen möglich wird. Das erfordert einerseits ein abgestimmtes und gemeinsam verwirklichtes Studienprogramm und andererseits die Erfüllung von Dienstaufgaben durch Mitglieder des Lehrkörpers an mehr als einer Hochschule. Bereits im Hochschulentwicklungsplan wird auf die Synergieeffekte hingewiesen, die die Kooperation der Hochschulen untereinander sowie mit außeruniversitären Forschungseinrichtungen und mit der Wirtschaft ermöglicht. Ziel ist dabei vor allem die Ausprägung von hochschulspezifischen Schwerpunkten in Forschung und Lehre, verbunden mit dem konzentrierten und zugleich sparsamen Einsatz personeller und sächlicher Ressourcen.

d) Es gibt zwei entgegengesetzte Strategien zur Schwerpunktsetzung. Entweder entwickelt die Hochschule bevorzugt jene Fächer, die auch andere Hochschulen haben, und hofft, dort besser als jene zu sein und dadurch Wettbewerbsvorteile zu erzielen. Oder die Hochschule pflegt ihre Besonderheiten, weil sie sich gerade durch deren Einmaligkeit ein besonderes Ansehen in Lehre und Forschung verspricht. Im Prinzip sind beide Strategien möglich und berechtigt. Allerdings stellt sich bei einem Land von der Größe Sachsens und im Blick auf seine finanziellen Ressourcen die Frage, wieweit die erste der beiden Strategien derzeit praktikabel und verantwortbar ist. Auch stehen wir ganz generell vor dem Problem, in welchem Maße ein derartiger Wettbewerb bei öffentlich finanzierten und öffentlich-rechtlichen Hochschulen ver-

wirklicht werden kann. In den USA, wo diese Wettbewerbsstrategie eindeutig dominiert, agieren die Universitäten als unabhängige Größen, die gleichwohl keine sich selbst verwaltenden akademischen Gemeinschaften sind, auf dem Bildungs- und Forschungsmarkt auf eigene Rechnung und Gefahr, ohne die staatliche Politik bei Mißerfolgen in Anspruch nehmen zu können. Entscheidet man sich für die zweite Strategie, so stellt sich wiederum die Frage, wie man in einer sich wechselseitig ergänzenden Gemeinschaft von Hochschulen das für die Leistungsorientierung notwendige Maß von Wettbewerb erreichen kann.

e) In Sachsen haben wir im Rahmen des Hochschulentwicklungsplanes bisher vor allem auf den eigengesteuerten Wettbewerb der Hochschulen gesetzt. Seine Vorteile liegen in der höheren Motivation der jeweiligen Hochschule und in der größeren Nähe zu den zu entscheidenden Sachverhalten. Freilich sind die Nachteile nicht zu übersehen. Ein solcher Wettbewerb führt unvermeidlich zu Überschneidungen. Das Eigeninteresse wächst sich leicht zum Vorurteil aus. Und an Stelle der Eigenverantwortung kann durchaus Wehleidigkeit und generelle Protesthaltung treten. Daher scheint es berechtigt, einen landesweiten Prozeß des gemeinsamen Nachdenkens der Hochschulen in Gang zu bringen. Das erforderlich freilich nach aller Erfahrung, um fruchtbar zu sein, eine gut vorbereitete Grundlage oder doch zumindest einen gründlich bedachten Bezugsrahmen. Eine solche Voraussetzung ist durch den Versuch eines Interessenabgleichs nicht zu gewinnen. Daher ist es nicht nur zweckmäßig, sondern notwendig, ein Gremium anerkannter, aber unabhängiger Persönlichkeiten, die mit der Eigenart von Hochschule und Wissenschaft vertraut und zugleich in solchen Aufgaben erfahren sind, zu berufen und mit der Erarbeitung von Empfehlungen zur Hochschulentwicklung in Sachsen zu beauftragen. Selbstverständlich können diese Empfehlungen nur der Ausgangspunkt eines Diskussions- und Entscheidungsprozesses mit den Hochschulen und mit den politischen Verantwortungsträgern sein, doch sind sie mit der Autorität des empfehlenden Gremiums und seiner Mitglieder ausgestattet und daher alles andere als ein unverbindlicher Vorschlag. Viel-

mehr erfordern sie eine argumentative Auseinandersetzung und eine verantwortungsbewußte Entscheidung.

f) Unser Ziel bleibt in jedem Fall, die Eigenverantwortung der sächsischen Hochschulen zu stärken. Als die nächsten dafür unerläßlichen Schritte betrachte ich:

- die Erhöhung der Haushaltskompetenzen auf der Grundlage einer Kosten-Leistungs-Rechnung,
- die Verteilung der Finanzmittel auf die Hochschulen und innerhalb der Hochschulen nach dem Leistungsprinzip,
- die Erhöhung der strukturellen Handlungsfähigkeit durch eine Novellierung des Sächsischen Hochschulgesetzes zur Fortentwicklung der dort bereits angelegten und bewährten Grundsätze.

Um es im Bild des Vortragsthemas zu sagen: Es geht nach meiner Überzeugung nicht um eine grundlegende Änderung der sächsischen Hochschullandschaft, sondern um ihre innere Fortentwicklung.

Sächsische Hochschulpolitik – sind Alternativen denkbar?

Cornelius Weiss
Leipzig

Niemand in Deutschland – weder die Politik, noch die Medien, noch die Wirtschaft – wagt öffentlich zu bezweifeln, daß Wissenschaft, Bildung und Forschung die wesentlichen Pfeiler

der Zukunftsfähigkeit unseres rohstoffarmen Landes sind. Es besteht zugleich Übereinstimmung zwischen allen Akteuren und Beobachtern, daß die deutschen Hochschulen und besonders die Universitäten als wichtigste Veranstalter von Forschung und Lehre an der Schwelle des 21. Jahrhunderts einer kritischen Bewertung und gegebenenfalls auch Neubestimmung ihrer Mission und, daraus sinnvoll abgeleitet, dringend bestimmter Reformen bedürfen – Herr Daxner hat dazu in seinem Eingangsreferat sehr erhellende und zum Nachdenken anregende Ausführungen gemacht.

Aber wie geht die Gesellschaft mit diesen Erkenntnissen um? Antonia Grunenberg schrieb dazu im Feuilleton der FAZ:

„Die deutsche Republik hat sich einem technokratischen Pragmatismus verschrieben, der [...] alle Sinnfragen in funktionale Regelungsverfahren auflöst. [...] Es greift eine Ökonomisierung um sich, die politische Ideen als überflüssigen Luxus erscheinen läßt.“

Diese Sätze, Teile eines allgemeinen gesellschaftspolitischen Kommentars, könnten *mutatis mutandis* ohne weiteres auf den Umgang der Öffentlichkeit mit den Hochschulen, bedauerlicherweise zum Teil aber auch auf die Diskussion an den Hochschulen, die ja Teil der Gesellschaft und von ihr geprägt sind, übertragen werden. Die Sinnfrage wird weder gestellt noch gar ausreichend beantwortet.

Statt dessen wird ohne Unterlaß mit fatalistischem oder drohendem

Unterton auf angebliche Zwänge verwiesen – auf die Zwänge einer in der Tat rasant zunehmenden Bildungsnachfrage und der sich daraus ergebenden aktuellen Überlastung der Hochschulen, auf die Zwänge der zunehmenden Finanzknappheit von Bund und Ländern, auf die Zwänge des Wettbewerbs und der sogenannten Globalisierung – und sogleich kurzatmig an eher äußeren Symptomen herumkuriert. In großer Zahl werden von Berufenen und Unberufenen Patentrezepte ausgestellt, die Einführung angloamerikanischer Abschlüsse (*bachelor-* und *master-degree*) oder fremdsprachiger Studiengänge und unternehmensähnlicher Hochschulstrukturen werden als Allheilmittel gepriesen, Schlagworte wie *management*, *controlling*, *boards* und *output* dominieren völlig unreflektiert die Diskussion. Die Versuche insbesondere der Wirtschaft, die Wissenschaften dem Oktroy des bloßen Nützlichkeitsdenkens zu unterwerfen und Bildung auf (Berufs-)Ausbildung zu verengen, werden immer unverblümter und immer nachdrücklicher.

Sachsen machte hier bisher, das sei ausdrücklich konzediert, eine positive Ausnahme. Der Wissenschaftsminister hat sich immer wieder entschieden dagegen verwahrt, die Hochschulen einseitig als Dienstleistungseinrichtungen und die Studenten als deren Kunden zu begreifen. Er hat dem seine Vision von der Universität als einer modernen akademischen Republik, als einer (allerdings notwendig zu reformierenden und mit handlungsfähigen Entscheidungs- und Führungsstrukturen auszustattenden) Verantwortungsgemeinschaft von Lehrenden und Lernenden, als eines geistigen Ortes des Nachdenkens und des Neuanfangs gegenübergestellt.

In diesem Sinne hat H. J. Meyer zu Recht immer wieder die Hochschulen aufgefordert, ihre Rolle in der Gesellschaft zu definieren und – so wörtlich vor dem Plenum der Hochschulrektorenkonferenz im Februar 1996 – als ‘gestaltend Handelnde’ wahrzunehmen. Und das Sächsische Hochschulgesetz von 1993 hat manches von dem, was heute in anderen Bundesländern Gegenstand hitziger und häufig ideologiebelasteter unendlicher Reformdebatten ist, längst vorweggenommen. Ich denke beispielsweise an die Kompetenzverteilung innerhalb der Hochschulen insbesondere in Haushaltsangelegenheiten, die Einführung von Hochschulkuratorien, die Pflicht zur Abfassung regelmä-

Biger Lehrberichte, das kooperative Promotionsverfahren zwischen Fachhochschulen und Universitäten u.v.a.m. Diese Politik entsprach sowohl den wohlverstandenen Interessen der Hochschulen als auch denen der Gesellschaft insgesamt, und sie wurde dementsprechend trotz mancher Einwände von den Hochschulen des Freistaates mitgetragen. Sachsen spielte in der Anfang der 90er Jahre bundesweit wieder auflebenden Hochschulreformdebatte eine respektierte Vorreiterrolle.

Seit einiger Zeit jedoch ist es jedoch auffällig still geworden um die sächsische Hochschulpolitik. Daran haben auch die massiven Studentenproteste im vergangenen Winter wenig geändert. Es hat den Anschein, als ob sich im Kabinett und wohl auch im Landtag die Ansicht durchgesetzt hat, wonach die Hochschulen nicht zum (wenn auch erst langfristig wirksamen) investiven, sondern allein zum konsumierenden Bereich der Volkswirtschaft zu zählen sind, zum netten teuren Luxus, der in Zeiten der Not selbstverständlich rigoros einzuschränken ist. Symptomatisch dafür ist die Position eines Landtagsabgeordneten, jetzt Ministers, der die Universitäten Dresden und Leipzig als ‘Fettaugen’ bezeichnete. Wann hören wir die Worte ‘brotlose Künste’ und ‘nutzlose Esser’?

Die Konsequenzen dieser kurzsichtigen politischen Grundhaltung lassen sich auch in Zahlen ausdrücken: Zwischen 1993 und Ende 1998 wird die Zahl der Planstellen im sächsischen Hochschulwesen von rund 12.000 auf 10.000, also um fast 17%, reduziert worden sein, wobei die Hauptlast des Stellenabbaus von den vier Universitäten zu tragen ist. Inzwischen ist in den Medien bereits davon die Rede, daß 1999 an den Hochschulen weitere 270 Stellen gestrichen werden sollen. Ähnliche Rückschnitte erfuhren in letzter Zeit auch fast sämtliche Titelgruppen des Haushaltsplans. Und der Finanzminister macht keinen Hehl daraus, daß er nach wie vor 8.000 Stellen im Hochschulwesen Sachsens für völlig ausreichend hält.

Der sogenannte Hochschulentwicklungsplan vom letzten Jahr ist angesichts dieser Perspektiven nicht viel mehr als ein Euphemismus und Ausdruck einer fast mitleiderregenden Rat- und Hilflosigkeit des zuständigen Ministeriums. An den Hochschulen beginnt sich Enttäuschung und Resignation auszubreiten.

Und genau hier setzt meine keineswegs nur rhetorisch gemeinte Frage nach den denkbaren Alternativen zum gegenwärtigen Zustand des konzeptionslosen Abwartens, Duldens und schließlich hektischen Umsetzens immer neuer Kürzungsedikte des Finanzministers an. Damit keine Mißverständnisse aufkommen: Es kann nicht darum gehen, unbegründete und übertriebene Maximalforderungen an den Staat zu richten. Die Hochschulen wissen sehr genau, daß die öffentlichen Ressourcen begrenzt, ja, erschreckend knapp und der zu finanzierenden Aufgaben viele sind, daß der Staat Prioritäten und Posterioritäten setzen muß. Sie wissen ebenso, daß die zur Verfügung gestellten Mittel so effizient wie nur möglich eingesetzt werden müssen.

Es muß aber die Frage erlaubt sein, ob die andauernden Mittel- und Stellenkürzungen wirklich durchdacht und ihre volkswirtschaftlichen Folgen bis zu Ende gerechnet worden sind. Dabei könnte man sich auf eine ganze Reihe von sehr sorgfältigen wissenschaftlichen Untersuchungen über die wirtschaftlichen Effekte von Hochschulen (u.a. der Berliner Hochschulen, der Universitäten Stuttgart, Hamburg, Trier und der Technischen Universität Dresden) stützen, die gewiß auch der Landesregierung zugänglich sind.

Die Ergebnisse aller dieser Studien sind in etwa gleich. Sehr verkürzt gesagt: Abgesehen von den langfristigen gesamtwirtschaftlichen Nutzeffekten ihrer primären Leistungen in Forschung und Lehre und abgesehen von signifikant positiven, aber schwer quantifizierbaren Milieu- und Synergieeffekten üben Hochschulen insbesondere durch die Kaufkraft der Studenten, durch Baumaßnahmen nach dem Hochschulbauförderungsgesetz (HBFUG) und durch die Einwerbung von Drittmitteln einen unglaublichen direkten Schub auf die regionale Wirtschaft und damit auf das Steueraufkommen aus. Die Universität Leipzig etwa lenkt auf diese Weise jährlich mindestens 300 Millionen DM zusätzliche Kaufkraft in das Land.

Hochschulfinanzierung ist also zugleich eine höchst effektive Form staatlicher Wirtschaftsförderung. Nicht umsonst wird ja auch immer wieder von Volkswirtschaftlern und Politikern die These vertreten, daß die Gründung bzw. der gezielte Ausbau von Hochschulen gerade während der Struktur- und Wirtschaftskrise im Ruhrgebiet ganz entschieden zur Revitalisierung dieser Region beigetragen habe. Ähnliches

wird von der Universität des Saarlandes und von den bayerischen Hochschulen gesagt.

Reduzierung der Ausgaben für die Hochschulen bedeutet folglich – Vollast der Hochschulen vorausgesetzt – zugleich Rückläufigkeit deren wirtschaftsfördernder Effekte. Das oft zu hörende Argument, daß dieser funktionale Zusammenhang durch Mobilisierung gewiß noch irgendwo schlummernder Reserven und erhöhte Anstrengungen der Hochschulen kompensiert werden könne, resultiert aus reinem Wunschdenken. Die Reserven sind erschöpft, und wenn die Zitrone ausgequetscht ist – das wissen wir doch noch aus den unseligen Zeiten der Mangelwirtschaft in der DDR – hilft weder kämpferisches Ärmelaufrollen noch verstärktes In-die-Hände-spucken.

Wenn allerdings Landtag und Landesregierung in Wahrnehmung ihrer unbestreitbaren Verantwortung für das Gesamtwohl nach sorgfältiger Abwägung aller Aspekte zu dem Schluß kommen, daß die Alimentierung der sächsischen Hochschulen nicht mehr im ursprünglich vorgesehenen wünschenswerten Umfang aufrechterhalten werden kann, besteht erst recht dringender hochschulpolitischer Handlungsbedarf.

1. Die bisherigen und laufenden Stellen- und Mittelkürzungen können nicht ohne einschneidende strukturelle Konsequenzen bleiben. Insbesondere die Universitäten halten das einfallsslose permanente Herumschnippeln an ihren Stellenplänen nicht mehr lange aus, ihnen droht – hier schlägt wirklich die Quantität in die Qualität um – ganz akut die Gefahr des allgemeinen Mittelmaßes.

Der Wissenschaftsminister sagte in seinem Vortrag, daß in Sachsen die Hochschulstrukturdebatte bereits 1992 erfolgreich abgeschlossen worden sei und daß kein Bedarf für eine Revision der Ergebnisse bestehe. Bekanntlich war damals jedoch die heutige sächsische Hochschullandschaft unter der Annahme deutlich besserer finanzieller Rahmenbedingungen, als sie sich jetzt darstellen, konzipiert worden. Sie muß, nachdem endgültig offenbar ist, daß sich der Freistaat mit seiner ursprünglichen Hochschulplanung überhoben hat und sich die Geschäftsgrundlage inzwischen konsequenterweise drastisch geändert hat, erneut auf den Prüfstand.

Ich will jetzt nicht unbedingt, obwohl ich damit dem Finanzminister

sicher eine große Freude machen würde, die Frage nach der Notwendigkeit zweier medizinischer und rechtswissenschaftlicher Fakultäten aufwerfen. Aber wir brauchen in Sachsen dringend eine Hochschulstrukturdebatte, so schmerzhaft sie für alle Beteiligten auch sein mag, wenn wir den durch die Mittelkürzungen entstandenen Schaden begrenzen wollen.

Es ist doch eine unbestreitbare Tatsache, daß in Sachsen bestimmte Fächer dreifach und vierfach angeboten werden, es ist ebenfalls eine Tatsache, daß sich die Hochschulen sowohl hinsichtlich ihrer Leistungsfähigkeit in diesen Fächern als auch hinsichtlich der Nachfrage und der Belastung stark unterscheiden. Hieraus ergibt sich die Möglichkeit und die Notwendigkeit einer stärkeren Profilierung. Dies darf natürlich nicht schematisch durch buchhalterisches Abzählen und Gegenrechnen von Fächern und schon gar nicht durch Ukas von oben erfolgen.

Der Rektor der Friedrich-Schiller-Universität Jena, Georg Machnik, warnte auf der letzten Jahresversammlung der Hochschulrektorenkonferenz zu Recht vor einer forcierten Profilbildung ausschließlich aus Finanzgründen und ausschließlich durch Amputationen. Damit der Gesamtorganismus einer Hochschule keinen Schaden nimmt, müssen vielmehr sowohl ihr Selbstverständnis und ihre Traditionen als auch wissenschaftliche Erfordernisse etwa der inner- und außeruniversitären Vernetzung, müssen ihre besonderen Stärken wie ihre Schwächen, müssen auch ihre spezifischen kulturellen Aufgaben berücksichtigt werden.

Sich eine Leitvision zu geben, ist selbstverständlich Aufgabe der Hochschulen selbst. Mit der Aufgabe, diese Leitbilder innerhalb des Landes vernünftig, d.h. ausschließlich unter wissenschaftlichen Aspekten nach Maßgabe der Bedürfnisse und der verfügbaren Ressourcen des Freistaates abzugleichen, sind die Hochschulen aller Erfahrung nach allein jedoch offensichtlich überfordert. Die Politik muß daher diese Debatte initiieren und moderierend begleiten. Warum tut sie das in Sachsen nicht?

2. Die Hochschulen brauchen dringend mittel- und langfristige Planungssicherheit. Es geht nicht an, daß in jedem Jahr die Hochschulen wochenlang durch Einsparkampagnen gelähmt sind und Tausende von

Arbeitsstunden insbesondere der Verwaltungsangehörigen und Gremienmitglieder für die verzweifelte Suche nach halbwegs erträglichen hausinternen Notlösungen vertan werden. Wurde eigentlich schon einmal berechnet, was das die Gesellschaft kostet?

Noch wichtiger aber ist Planungssicherheit für die dauerhafte Qualifikation der Hochschulen zur nationalen und internationalen Forschungsk Kooperation. Die Einwerbung von Stiftungsmitteln, die Bewilligung von Sonderforschungsbereichen oder Graduiertenkollegs durch die DFG, aber auch die Ansiedlung von Max-Planck-Instituten ist gewöhnlich an verbindliche Zusagen der Hochschulen über die ihrerseits bereitzustellende Grundausrüstung, über fachspezifisch vorzuhaltende Ressourcen oder über den Ausbau bestimmter Bereiche gebunden. Dies ist durchaus legitim, schließlich brauchen auch die Drittmittelgeber gewisse Garantien, daß die von ihnen zur Verfügung gestellten Mittel optimal angelegt sind. Sinngemäß ähnliches gilt natürlich auch für längerfristige Kooperationsvorhaben mit der Industrie oder mit ausländischen Partnern.

Das Fehlen jeglicher Planungssicherheit macht es den Hochschulen jedoch zunehmend schwerer, solche Zusagen zu geben bzw. sie einzuhalten. Sie haben also die Wahl, vom potentiellen Partner entweder als desinteressiert und unflexibel oder aber als unzuverlässig eingestuft zu werden. Was das für die Wettbewerbsfähigkeit der sächsischen Hochschulen bedeutet, muß ich nicht erklären.

Der beste Weg zu Herstellung von Planungssicherheit bestünde zweifellos in der Abschaffung der kameralistischen Haushaltsführung und der – notfalls schrittweisen – Einführung der vollen Haushaltsautonomie der Hochschulen auf der Grundlage längerfristiger Verträge mit dem Freistaat, etwa so, wie das zur Zeit in Berlin erfolgreich praktiziert wird. In diesen Verträgen wäre verbindlich zu regeln, welche Grundleistungen die Hochschulen in Forschung und Lehre zu erbringen haben und in welcher Höhe die Grundfinanzierung dieser Leistungen erfolgt. Darüber hinausgehende Leistungen müßten nach klar zu definierenden Kriterien zu leistungsbezogenen Aufschlägen führen.

Damit wären die Hochschulen nicht nur geschützt vor unvorhersehbaren kurzfristigen Sparmaßnahmen, die Verantwortung für den sparsamsten Einsatz der knappen Ressourcen würde dorthin übertragen, wo

sie nach dem Subsidiaritätsprinzip hingehört: auf die Ebene mit der größten Sach- und Fachnähe. Daß dadurch zugleich auch die Transparenz der Mittelverteilung gewährleistet und der ergebnisorientierte Wettbewerb zwischen den Hochschulen stimuliert würde, sei nur am Rande erwähnt.

Allerdings wären dazu die bisher noch recht groben, gegenüber Parametermanipulationen empfindlichen und in mancher Hinsicht – z.B. bei der Bewertung von Forschungsergebnissen und besonders von Beiträgen der Hochschulen zum Kultur- und Geistesleben – unzulänglichen Methoden und Kriterien der Leistungsermittlung und der last- und leistungsbezogenen Mittelverteilung deutlich zu verbessern.

3. Langfristig gesehen dürfte, wenn zukünftige Entwicklungen der Universität in einer sich schnell wandelnden Welt bedacht werden, auch vor weitergehenden Überlegungen grundsätzlicher Natur nicht zurückgeschreckt werden:

- die Umwandlung der Hochschulen in geschäfts- und vermögensfähige Körperschaften, deren Tätigkeit nur noch im Hinblick auf bestimmte Auflagen und die Rechtsaufsicht staatlichem Einfluß unterliegt,
- die Übertragung der Bauherrneigenschaft auf die Hochschulen (gegebenenfalls über Hochschulbaugesellschaften),
- die Übertragung der Personalhoheit auf die Hochschulen und die Zurückdrängung des Einflusses des Beamtenrechts auf Personalentscheidungen der Hochschulen,
- die Übertragung des Rechts auf Eröffnung und Schließung von Studiengängen in Abhängigkeit von den Ergebnissen der Akkreditierung und Evaluierung, sofern der obenerwähnte Vertrag dies nicht ausdrücklich verbietet.

All diese Schritte, die ja nicht unbedingt gleichzeitig gegangen werden müßten, würden die Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit der Hochschulen mit Sicherheit deutlich verbessern. Sie stehen allerdings, wenn man Zeitungsberichten der letzten Zeit folgen darf, im diametralen Widerspruch zu einigen von der Landesregierung angestrebten Änderungen im Sächsischen Hochschulgesetz, wonach der ministerielle Einfluß

auf die Hochschulen nicht verringert, sondern sogar noch verstärkt werden soll.

Aber warum darf in Sachsen nicht sein, was z.B. in den Niederlanden hervorragend funktioniert? Und wie haben wir uns einen Wettbewerb zwischen Hochschulen, die alle am kurzen Zügel staatlicher Bevormundung hängen, vorzustellen? Und wie erst den mit unabhängigen, selbstbewußten und schnell handlungsfähigen (z.B. privaten) Hochschulen, die mit ihren Pfunden wuchern dürfen, anderswo? Die staatliche Gängelei beschert uns im Zeitalter der Europäischen Einigung einen klaren Wettbewerbsnachteil!

Es hat den Anschein, daß in dieser Frage ein grundsätzlicher Dissens zwischen der Sächsischen Landesregierung einerseits und einigen anderen Bundesländern und beispielsweise auch der Hochschulrektorenkonferenz andererseits, wo solche Schritte sehr wohl angedacht werden, besteht:

- von Mißtrauen geprägter Zentralismus mit Hochschulen als ‘nachgeordneten Einrichtungen’ hier *versus* partnerschaftliche Zusammenarbeit von Staat und Hochschulen da,
- Sicherheitsdenken und umfassende Regulierungswut *versus* Vertrauen in die schöpferischen Potenzen von Eigenverantwortung und Eigeninitiative,
- verordnete Gleichheit *versus* Mut zum Unterschied durch Wettbewerb und Profilierung.

Minister Meyer bezeichnete die Vorstellung, daß der Staat in absehbarer Zukunft seine direkte Einflußnahme auf die Hochschulen reduzieren könnte, als realitätsfernen Traum. Ich würde den Terminus Vision vorziehen: eine Vision, die zugegebenermaßen in Deutschland zunächst schwer erreichbar scheint. Aber warum sollte man nicht wenigstens versuchen, sich dieser Vision in pragmatischen Schritten zu nähern?

4. Schließlich möchte ich noch auf ein Thema zu sprechen kommen, das mit Sicherheit ebenfalls kontrovers diskutiert wird: die aus meiner Sicht völlig ungenügenden demokratischen Mitwirkungsrechte der Stu-

dentent und des akademischen Mittelbaus an der akademischen Selbstverwaltung unserer Hochschulen.

Gerhard Casper, immerhin Präsident der *Stanford University*, bemerkte kürzlich, daß die Studenten für die Universität ebenso wichtig sind wie die Professoren und daß sie auch für die Professoren wichtig sind. Und er zitierte den Physiknobelpreisträger Steve Chu, der seine Rückkehr aus der Industrie an die Universität damit erklärte, daß in Industrielabors die Studenten fehlten. Wenn man aber Studenten habe, dann gelte: „Everybody teaches everybody else.“

In der Tat, die Studenten sind nicht nur unsere Schüler, sie sind zugleich unsere Partner. Gerade wegen ihrer Unbefangenheit, ihres in der Regel hohen moralischen Anspruchs und ihrer Unabhängigkeit von den im Berufsleben sich allmählich einschleichenden vermeintlichen Zwängen stellen sie uns Fragen, die uns oft nicht nur nachdenken, sondern auch verlegen werden lassen. Ich weiß, das Hochschulrahmengesetz schreibt in allen maßgeblichen Gremien Professorenmehrheiten vor. Aber es bietet auch genügend interpretatorischen Freiraum, um die Mitgliedergruppen an den Hochschulen nicht pauschal, sondern in Abhängigkeit von den entscheidungstangierten Interessen dynamisch in die Selbstverwaltungsstrukturen – z.B. bei der Bewertung der Lehre, bei der Errichtung von neuen Studiengängen und auch bei Berufungsverfahren – einzubinden.

Ich möchte aber noch weiter gehen: Warum fürchtet sich die Politik (und zugegebenermaßen auch ein Großteil der Professorenschaft) eigentlich so vor der von den Studenten geforderten Drittelparität in den Selbstverwaltungsgremien? Nach dem Sächsischen Hochschulgesetz haben diese Gremien, also Konzil, Senat und Fakultätsräte, hauptsächlich beratende Funktionen. Die wichtigste, nämlich die Haushaltskompetenz, liegt beim Rektoratskollegium, beim Kanzler, bei den Dekanen und in Zukunft möglicherweise z. T. bei den Kuratorien. Das Reformpotential aber, und auf das sollte es uns ankommen, finden wir vor allem bei den Studenten, wir sollten es nicht verschenken. Wäre es nicht ein lohnendes Ziel sächsischer Hochschulpolitik, auf eine entsprechende Öffnung des HRG hinzuwirken?

Auf eine wichtige Alternative zur gegenwärtigen sächsischen Hochschulpolitik möchte ich abschließend noch hinweisen: daß die momentane Kommunikationsblockade von allen Seiten endlich abgebaut und wieder öffentlich über die uns gemeinsam bewegenden und für die Zukunft unserer Hochschulen relevanten Fragen diskutiert wird. Sonst nämlich wird in Zukunft allein der Finanzminister die sächsische Hochschulpolitik bestimmen.

Diskussion

Die Diskussion der Referate von *Cornelius Weiss* und *Hans Joachim Meyer* kreiste vorrangig um drei Schwerpunkte: die sich fortsetzenden Stellenstreichungen, eine neue sächsische Hochschulstrukturdebatte und die Entscheidungsstrukturen an den Hochschulen. Zu Wort meldeten sich in erster Linie die anwesenden Rektoren sächsischer Hochschulen.

Seit Jahren wird in Sachsen so ausdauernd ein Ende der Stellenstreichungen angekündigt, wie immer weiter Stellen durch das Land kassiert werden. Dies kommentierten unter anderen die Rektoren der beiden größten sächsischen Hochschulen. *Achim Mehlhorn* von der TU Dresden meinte, die politischen Kürzungsentscheidungen schienen darauf aufzubauen, daß es in den Hochschulen immer noch abbaufähige Reserven gibt. Das jedoch sei nicht der Fall. Doch die politisch verordneten Kürzungen störten das Vertrauensverhältnis zwischen Universitäten und Landesregierung. *Volker Bigl* von der Leipziger Universität meinte, Stellenabbau ginge nur bei Planungssicherheit; diese aber sei nur auf der Grundlage einer verlässlichen Strukturplanung zu bekommen.

Für eben ein solche Strukturplanung forderten nahezu alle Diskussionsredner – darin die Position des Referenten Weiss unterstützend – eine Moderierung durch die sächsische Staatsregierung resp. den Wissenschaftsminister. *Andreas Blaschczok*, Universität Leipzig, der sich als „Prorektor für Universitätsabwicklung“ vorstellte, hatte Bedenken hinsichtlich der innersächsischen Leistungskraft des Wettbewerbs. Zwar wollten die sächsischen Hochschulen den Wettbewerb; aber das Hauptziel könne nicht sein, mit den anderen sächsischen Hochschulen zu konkurrieren. Hauptziel müsse vielmehr sein, in Sachsen eine Hochschullandschaft zu haben, die mit anderen Ländern konkurrieren kann. Insoweit gehe es um eine Bündelung der sächsischen Ressourcen, mit

denen bundesweite Ausstrahlung zu erlangen sei. Diese Bündelung wiederum ginge nicht ohne eine Moderierung durch die Staatsregierung: Ohne eine solche Moderation sei eine Neumischung der Ressourcen innerhalb Sachsens wie innerhalb der Universität praktisch schlicht nicht möglich.

Minister *Meyer* erwiderte zunächst, daß es seines Erachtens auch Wettbewerb zwischen den Hochschulen in Sachsen geben müsse; denn nur so seien auch innersächsische Leistungssteigerungen und Verteilungsentscheidungen möglich. Sodann lehnte er das Moderatorengeschäft für seine Person ab: In einem solchen wie dem vorgeschlagenen Prozeß sei der Begriff der Moderierung irreführend, denn am Ende werde die Politik Entscheidungen treffen müssen und diese wird man ihr auch zurechnen, worüber sich kein Politiker beklagen kann. Nur: Mit dem Begriff der Moderierung passe dieser Entscheidungszwang nicht zusammen. Der Druck auf die Politik, so *Meyer* weiter, am Ende einer Diskussion eine Entscheidung treffen zu müssen, könne ihr auch kaum abgenommen werden: Es wäre jedenfalls ein Novum, daß die Hochschulen selbst – unter Vermittlung eines lediglich moderierenden Ministeriums – etwas zustande brächten, das mehr enthält als nur zusätzliche Forderungen. Das sei im übrigen kein Vorwurf, da die Hochschulen natürlich auch gehalten seien, ihre Interessen zu vertreten.

Sodann meinte der Wissenschaftsminister, in der Forderung nach Moderierung einer Debatte eigentlich sehr viel mehr entdecken zu können: nämlich inhaltlich die Forderung nach Revision der bestehenden Hochschulstruktur, die den 1992 festgelegten Eckwerten folge, und verfahrenstechnisch die Forderung nach einer neuen Hochschulstrukturkommission. Zum ersten Punkt betonte *Meyer*: Die Eckwerte von 1992 blieben im Grundsatz bestehen, insbesondere die über Hochschulstandorte, nicht aber die über die Studienstandorte.

Zu einer neuen Hochschulstrukturkommission zeigte sich der Minister ablehnend: Denn niemand von den sächsischen Rektoren sage, mit welchen Risiken er bereit wäre, sich auf eine Hochschulstrukturdiskussion einzulassen. Der Risiken gebe es zweierlei: Zum einen sei kaum zu erwarten, daß der Finanzminister darauf verzichte, einer etwaigen Strukturkommission Ausstattungsvorgaben für das sächsische Hochschulwesen zu machen; an diese Vorgaben hätte sich dann die Kom-

mission zu halten, und sie lägen aller realistischen Erwartung nach nicht dort, wo die Hochschulen sich als zufriedenstellend ausgestattet empfinden. Eine Strukturdebatte in der jetzigen Situation, so Meyer, „heißt natürlich: Reduzierung – was sonst?“ Dies aber könne, zum anderen, auch gar nicht anders sein. Denn die Formulierung einer Hochschulstruktur zeichne sich selbstredend durch Langfristigkeit aus. Der für den Haushalt zuständige Minister aber werde sich langfristig immer nur so binden, daß für ihn noch zweifelsfrei Bewegungsmöglichkeiten übrigbleiben. Die gewiß wünschenswerte Langfristigkeit habe etwas zu tun mit der (Nicht-)Vorhersagbarkeit der Finanzeinnahmen. Insofern könnten die Hochschulen die erbetene Langfristigkeit von Ausstattungszusagen nur dann bekommen, wenn der Finanzrahmen etwaige Haushaltsrisiken mit einschliesse – also möglicherweise auch Reduzierungen.

Werner Bramke, Wissenschaftsausschußvorsitzender des Sächsischen Landtags, suchte demgegenüber, Ausstattungsperspektiven und Zeithorizonte einer Strukturdebatte zu vermitteln: Wenn jetzt, so sein Plädoyer für mehr Gelassenheit, eine Strukturdebatte angeschoben werde, dann dauere es mindestens zwei bis drei Jahre, ehe Ergebnisse vorliegen. Das relativiere die Befürchtungen, eine solche Debatte führe kurzfristig zu andernfalls nicht zu erwartenden Stelleneinsparungen. Jedenfalls, so Bramke, seien die sächsischen Hochschulen durch die 1992er Festlegungen auch gefesselt. Ebenso äußerte sich Alt-Rektor Weiss: Die 1992er Strukturplanung sei für eine ganz andere Ausstattung berechnet gewesen; bei dieser gab es Einbrüche, also müßten jetzt auch qualitative Einschnitte definiert werden.

Daneben gab es im Zusammenhang dieser Diskussion auch widerstreitende Meinungen darüber, welchen Stellenwert außer- und innerwissenschaftliche Argumente in der politischen Debatte haben sollten, um den Hochschulen möglichst erfolgreich zu gesellschaftlichem Akzeptanzgewinn zu verhelfen. Weiss hatte nochmals seine Referatsausage betont, daß Hochschulen sich auch offensiv als regionale Wirtschaftsfaktoren darstellen sollten. So bedeute etwa der hohe Anteil nicht aus Sachsen stammender Studierenden an sächsischen Hochschulen bares Geld für das gesamte Land.

H. J. Meyer verwies dagegen auf „unser gemeinsames Problem“,

daß die Öffentlichkeit sich schlicht nicht vorstellen könne, was eine Hochschule kostet. Im Falle einer Situation, in der Hochschulneugründungen möglich sind, ist das strukturpolitische Argument ein ganz entscheidendes; jetzt aber, wo es um Erhalt bestehender Standorte gehe, müsse das Wissenschaftsargument im Vordergrund stehen, nur das sei eine Vorwärtsverteidigung: „Man kann doch nicht an die Hochschulen als Leistungsträger heran!“, müsse das zentrale Argument sein, nicht der Hinweis auf die Kaufkraft, die durch die Hochschule in die Stadt kommt. Ausschußvorsitzender Bramke widersprach dieser Trennung: Da sich an der Strukturschwäche des Landes nichts geändert habe, seien Hochschulen entscheidende strukturpolitische Elemente. Damit sollte auch offensiv argumentiert werden.

Ein drittes Thema der Diskussionsrunde war die Entwicklung der Entscheidungsstrukturen an den sächsischen Hochschulen. Der Dresdner TU-Rektor Mehlhorn verwies darauf, daß hier ein Großteil der Aufgaben noch bei den Hochschulen selbst liege: Diese hätten ihre Hausaufgaben bislang nicht erledigt. So habe etwa die von den Hochschulen angestrebte Haushaltsglobalisierung zur Voraussetzung, daß überprüfbare Outputbedingungen von der Hochschule vorgelegt werden; doch wüßten die Hochschulen bislang selbst nicht, was die Prozesse in ihrem Haus kosten.

Matthias Middell, wissenschaftlicher Geschäftsführer des Zentrums für Höhere Studien, Universität Leipzig, fragte nach der Relation von staatlicher Steuerung und Wettbewerb. Er konstatierte das Fehlen einer Bilanz der zur Verfügung stehenden Instrumente und ihrer Nutzung: Welche Instrumente seien eigentlich frei verfügbar – zum einen durch Staat, zum anderen durch die Hochschulen –, und wo befänden sich die Instrumente, die den Wettbewerb befördern können? Middell sah die potentiell wettbewerbsfördernden Elemente als schwach ausgeprägt, denn es seien die Instrumente vornehmlich der Hochschulen. Jedenfalls, so sein Abschlußsatz, könnte eine Bilanz des Gebrauchs der Instrumente die hochschulpolitische Debatte versachlichen.

Schließlich entlockte das Plädoyer von C. Weiss zur Drittelparität in den hochschulischen Selbstverwaltungsgremien auch Minister Meyer ein überraschendes Bekenntnis: Wenn man versuchsweise die Drittelparität einführt und dadurch die studentische Wahlbeteiligung

signifikant steigen würde, dann könnte auch er sich durchaus dazu bereiterklären, das als diskussionsfähiges Modell ins Auge zu fassen.

Unzufrieden mit der gesamten Diskussionsrunde zeigte sich der Rektor der HTW Mittweida, *Reinhard Schmidt*. Er erinnerte an die vor uns stehenden Krisen und nannte exemplarisch insbesondere die Arbeitswertkrise, die demographische und die Wertekrise. Darüber jedoch diskutierten die Hochschulen überhaupt nicht, statt dessen über „2, 3 oder 60 Stellen“.

Peer Pasternack

KOMMENTAR

Die deutsche Hochschulreformindustrie und die sächsische Reformmanufaktur

**Falk Bretschneider &
Peer Pasternack**
Leipzig/ Wittenberg

Der Ausstoß der deutschen Hochschulreformdebatte nimmt geradezu industrielle Ausmaße an. Einmal in Fahrt gekommen, werden die Fließstrecken im Akkord bedient. Eine reichhaltige Produktpalette in Gestalt von Konzepten, Modellprojekten, Gesetzesnovellierungen, Sonderprogrammen wie auch Tagungen und Sammelbänden belebt den Markt. Mitunter aber scheint sie ihn auch zu verstopfen: Die Förderbänder der hochschulreformerischen Fertigung werfen in Massen ihre Erzeugnisse in die Container. Die Qualitätsendkontrolle ist seit geraumer Zeit abgeschafft, denn es sollte ein prozeborientiertes Qualitätsmanagement nach ISO 9000ff. eingeführt werden, was allerdings bislang aus Kostengründen aufgeschoben werden mußte. Die Verkaufsabteilung weiß folglich nicht so recht, welche Produkte mit welchen Argumenten anzupreisen wären. Daher quellen die Container ständig über, und man

kam auf die Idee, die potentiellen Nachfrager selbst wählen zu lassen im überreichen Angebot. Zu überblicken vermag dieses Angebot allerdings kaum noch jemand.

Trotzdem: Das Angebot läßt sich, wenn man genau hinschaut, doch ein wenig sortieren. Zunächst bedienen die Zulieferer unterschiedliche Endfertiger. Die *Hochschulen* meinen, aus den Reformfabriken vor allem Lösungen für dreierlei Unzulänglichkeiten zu benötigen: insuffiziente Entscheidungsstrukturen (bekannt geworden auch unter dem Label ‚Krise der Gruppenuniversität‘), schwerfällige und wenig leistungsfördernde Mittelbewirtschaftung sowie die Qualität der Lehre und Studierendenbetreuung. Der *Politik* fallen daneben noch einige lösungsbedürftige Probleme mehr ein: Ineffizienz der Hochschulen, Innovationsresistenz, Studiendauer und Studienabbrecher, unzureichende Abgestimmtheit zwischen Studienangeboten, Studierneigungen und Arbeitsmarkt, Hochschule als Standortfaktor. Zwei Fertigungsstrecken hingegen stehen seit geraumer Zeit still, obwohl sich alle einig sind, daß gerade deren Produkte am nötigsten wären: die Hochschulfinanzierung und die Studienfinanzierung.

Was nun fabrizieren die Hochschulen in ihren zugigen Reformproduktionshallen? Fünf verschiedene Strecken werden dort betrieben, um die verschiedensten Einzelteile mehr oder weniger sinnvoll miteinander zu vernieten und zu verschrauben:

1. Organisationsreform / Entscheidungsstrukturen – Produkte sind u.a. Strategiebildung und Zielvereinbarung, Identifikation und interne Kommunikation, Profilbildung und Leitbildentwicklung, Verwaltungsmanagement,
2. Finanzbewirtschaftung / Ressourcensteuerung – hier wird fleißig gehämmert an Finanzierungsmodellen und der hochschulinternen Mittelverteilung,
3. Studienreform – Qualität der Lehre, gestufte Abschlüsse (Bachelor, Master), Modularisierung, Auswahl der Studienbewerber, Internationalisierung, Multimedia, interdisziplinäre Studiengänge und Forschungsverbände, Optimierung der Studienberatung und die Neugestaltung der Doktorandenausbildung ziehen auf den Fließbändern ihre Bahn,

4. Personal(struktur) – da wird gesägt und gefeilt an der Personalhoheit der Hochschulen, an Teilzeitprofessuren, Professuren im Angestelltenverhältnis und leistungsorientierter Besoldung,
5. Querschnittsbereiche – im wettergeschützten Teil der Halle versuchen sich die besten Ingenieure u.a. an Selbstevaluation und *peer review*, Qualitätsentwicklung und -sicherung (u.a. durch Zertifizierung nach ISO 9000ff.), *Benchmarking*, Weiterbildungsinitiativen sowie Projekten zur Stärkung des regionalen Bezugs.

Die Politik arbeitet z.T. an ganz ähnlichen Produkten, hat aber auch noch weiteres *in petto* und im übrigen komfortablere Fertigungsbedingungen:

1. Organisationsreform / Entscheidungsstrukturen – Stärkung der Funktionsträger (Dekane, Rektorat/Präsidium), Hochschulrat, Evaluation, Förderung privatrechtlich organisierter Hochschulen verlassen hier die Maschinen,
2. Hochschulfinanzierung / Ressourcensteuerung – in die Kisten wandern Globalhaushalt und kaufmännisches Rechnungswesen, Studien- und „Verwaltungs“gebühren, Akquisition privaten Kapitals für den Hochschulbau (Leasingmodelle), Konzentration der Fächerangebote und hochschulübergreifende Studiengänge,
3. Studienreform – u.a. warten auf Kaufinteressierte Studienzeitbegrenzung, Zugangsbeschränkungen, frühzeitige Leistungsnachweise und Zwischenprüfungen, Entschlackung der Studiengänge, ‚Freischuß‘ in allen geeigneten Studiengängen, Lehrevaluation und Lehrberichte, Nachweis pädagogischer Eignung als Berufungsvoraussetzung, Erhöhung der Durchlässigkeit, Teilzeitstudiengänge und Mobilitätsförderung durch *credit points*,
4. Personal(struktur) – Dienstrechtsreform und Personalhoheit der Hochschulen werden hier geschliffen, Professuren im Angestelltenverhältnis, Teilzeitprofessuren, befristete Professuren und Berufungszusagen, Probezeiten, Zurückdrängen der Habilitation, leistungsorientierte Besoldung, frauengleichstellungsfördernde Maßnahmen.

Selbstredend gibt es nicht allein Aktivitätsdifferenzen zwischen Hochschulen einerseits und Politik andererseits. Da es weder „die Politik“

noch „die Hochschulen“ als geschlossene Kollektivsubjekte gibt, werden auf beiden Seiten auch widerstreitende Bestrebungen verfolgt, und es versteht sich, daß auf benachbarten Fertigungsstrecken auch sich gegenseitig ausschließende Projekte in Bearbeitung sind.

Doch wie nun kommt es eigentlich zu dieser hektischen Hochschulreformproduktion? In verbreiteter Wahrnehmung stellen die Hochschulen die von ihnen gesellschaftlich erwarteten umweltrelevanten Problemlösungen nicht optimal bereit. Überlange Studienzeiten, Betreuungsmängel sowie Unverträglichkeiten zwischen vermittelten Qualifikationsprofilen und den Anforderungen des Beschäftigungssystems sind einige der einschlägigen Vorwürfe. Dadurch schwindet ihre Akzeptanz bei Hochschulangehörigen, Wissenschaftsverwaltungen, bei Öffentlichkeit und Wirtschaft. Infolgedessen sind die Hochschulen in einer Legitimitätskrise, d.h. es mangelt ihnen an zureichender gesellschaftlicher Akzeptanz.

Die Hochschulen reagieren hierauf zuallererst mit dem Verweis auf ihre chronische Unterfinanzierung. Das löst bei Politikern dreierlei Erwiderungen aus: 1. Die Unterfinanzierung sei in der Tat nicht völlig von der Hand zu weisen. 2. Gleichwohl gäbe die öffentliche Kassenlage kaum mehr her. 3. Im übrigen hätten die Hochschulen bislang versäumt, über Organisationsoptimierung interne Effizienzpotentiale zu erschließen, um mit den gegebenen Mitteln gestiegene Leistungsanforderungen zu bewältigen. Mit anderen Worten: Die über die Mittelzuweisung entscheidenden Akteure – Haushalts- und Hochschulpolitiker – übersetzen die Legitimitätskrise in eine Effizienzkrise. Mangelhafte Organisationsstrukturen in den Hochschulen seien es, die ein inakzeptables Verhältnis von monetärem Input und Leistungsoutput bewirkten.

Sollen nun die Anforderungen, denen sich die Hochschulen aktuell gegenüber sehen, erfüllt werden, ist zweierlei verlangt: Erweiterungen des traditionellen Leistungsprofils sowie Leistungssteigerungen. Beides ließe sich, sofern die bisherigen Funktionsabläufe an den Hochschulen beibehalten werden sollen, nur bei erhöhter Mittelzuweisung realisieren. Dem stehen jedoch die Prioritätensetzungen der öffentlichen Haushaltsverwalter und -gesetzgeber entgegen, die die Mittelverknappung im Hochschulbereich bewirken. Infolgedessen sollen die Hoch-

schulen mit verminderten Mitteln erweiterte Leistungen erbringen. Das stellt eine widersprüchliche Anforderung dar und ist insoweit ein Problem.

Wenn mit verminderten Mitteln erweiterte Leistungen erbracht werden sollen, wird Leistungsverdichtung erwartet. Das heißt: Pro Zeiteinheit sind mehr Leistungen als bisher zu erbringen, bzw. mit verminderten Ressourcen sind pro Zeiteinheit die gleichen Leistungen zu erbringen wie zuvor mit unverminderten Ressourcen. Leistungsverdichtungen sind indessen Grenzen gesetzt. Auf der individuellen Ebene finden sie ihr Limit in dem Punkt, der um des Erhalts der Regenerationsfähigkeit individueller Arbeitskraft willen nicht überschritten werden kann; auf der Ebene sozialer Interaktion bestehen die Grenzen der Leistungsverdichtung in den hochschulischen Handlungsbedingungen. Wer diese Grenzen überschreitet, produziert Havarien als Dauerzustand und damit permanenten Reparaturbedarf, der angestrebte Effekte der Leistungsverdichtung wieder neutralisiert.

Zu stellen sind hier nun zwei Fragen. Zum ersten an die Politik: Ist der Platz von Wissenschaft und Hochschulbildung innerhalb der politischen Prioritätensetzungen tatsächlich ihren Funktionen, die sie im Rahmen gesellschaftlicher Reproduktion haben, angemessen? Auch bei angespannten öffentlichen Finanzen werden schließlich Verteilungsentscheidungen getroffen, und wenn dies auch Sparentscheidungen sind, ist immer wieder auf eines zu verweisen: Es gibt kein unpolitisches Sparen.

Zum zweiten sind die Hochschulen zu fragen: Haben sie ihre Reserven der Effektivierung interner Prozesse bereits so ausgeschöpft, daß sie absolut keine internen Bewegungsspielräume mehr haben, mithin allein die Verbesserung der Rahmenbedingungen institutionelle Weiterentwicklungen ermöglichen kann? Oder ist die Bewegungsunfähigkeit nicht auch Ausdruck dessen, daß es hochschulintern keine Konfliktkultur gibt, die Voraussetzung eines nichtökonomisch vermittelten Wettbewerbs ist? Ohne eine solche Konfliktkultur, die mit nachvollziehbaren Verfahren der Entscheidungserzeugung untersetzt sein muß, werden sich insbesondere weitergehende Autonomieansprüche kaum legitimieren lassen.

An Politik wie Hochschulen gemeinsam ist die Frage zu stellen, ob einige der dominierenden (und damit kräftezehrenden) Debattenthemen nicht eher symbolische Auseinandersetzungen erzeugen, die jedenfalls nicht das bewirken, weswegen sie vorgeblich ventiliert werden. Zu denken wäre hier an die Diskussion um das Recht der Hochschulen zur Auswahl ihrer Studierenden,¹ Studiengebühren oder die Bestrebungen zur Studienzeitverkürzung bei gleichzeitig kontinuierlich verschlechterter Studienfinanzierung.

Die Tagung, die dieses Heft dokumentiert, wandte sich nun einem Produktionsstandort der Hochschulreformindustrie zu, der vor einigen Jahren noch Anspruch auf den Sitz der Konzernzentrale erhob. Seit geraumer Zeit produzieren indes die Maschinen in Sachsen nicht mehr ganz so laut, und manche meinen gar, sie seien völlig zum Stillstand gekommen. Die Veranstaltung wollte in den Intentionen ihrer Organisatoren mithin so etwas sein wie eine Aktionärsversammlung und (ganz bewußt) vom Aufsichtsratsvorsitzenden bis zum Kleinaktionär alle versammeln, die Anteil an der sächsischen Hochschulpolitik haben – um Bilanz zu ziehen und neue Perspektiven zu eröffnen. Danach richtete sich auch die Tagungsdramaturgie. Diese sah die systematische Verbindung zweier Module vor. Am Vormittag sollte es um die Öffnung von Perspektiven gehen: zunächst in einem theoretisch fundierten Blick auf Hochschule;² sodann aus der Sicht eines Hochschulpraktikers, dessen gestaltendes Handeln sich nicht im verbreiteten Lamento über zu wenig Geld erschöpft, der vielmehr aktiv Strukturveränderungen der akademischen Selbstverwaltung betreibt.³ Am Nachmittag

¹ Es ist dies auch ein deutliches Beispiel für die Aporien der aktuellen Debatten: Denn einerseits sollen im Zuge ökonomisierender Tendenzen in der Hochschulpolitik die studieninteressierten Nachfrager als Kunden aufgefaßt werden; andererseits möchten aber die Hochschulen sich aus dem ‚Kundenangebot‘ – qua Eignungsprüfungen – ihre Leistungsabnehmer aussuchen. Hier gibt es der Auflösung harrende Widersprüche zwischen Markt- und technokratischer Steuerungs rationalität.

² Vgl. den Beitrag des Oldenburger Universitätspräsidenten Michael Daxner (S. 9-38).

³ Vgl. den Beitrag des Hallenser Rektors Reinhard Kreckel (S. 39-50).

dann sollte den TagungsteilnehmerInnen Gelegenheit gegeben werden, mit dem vormittäglich erweiterten Blickwinkel eine neue und erfrischende Betrachtung der heimischen, hier also sächsischen Hochschulpolitik vorzunehmen.⁴

Etwas überraschend war in ihrem Ergebnis jedoch die (akteurs-)gruppenspezifische Verarbeitung dieser Tagungsstruktur am Nachmittag. Fanden sich doch das Daxner- und das Kreckel-Referat – gleichsam wie mit Sympathie aufgenommene Festvorträge – in einzelnen Nebenbemerkungen als Konzession an den politischen Bildungsauftrag der Friedrich-Ebert-Stiftung abgetan: Jetzt aber müsse man zu den ‚eigentlichen Problemen‘ kommen. Die meisten der anwesenden Rektoren und Prorektoren nutzten den Nachmittagsteil der Tagung vornehmlich dazu, um ‚unserem Minister‘ (wie die mehrfach gebrauchte Wendung lautete) ihre aktuellen Beschwerden infolge zu vollziehender Personaleinsparungen vorzutragen. Zugleich fand sich mitgeteilt, daß die Rektoratskollegien in regelmäßigem Austausch mit dem Minister stehen. Folglich, so kann vermutet werden, hatten die Wortmeldungen für den Minister keinen sonderlichen Neuigkeitswert. Gefordert wurde immer wieder eine sächsische Hochschulstrukturdiskussion. Die lehnte der Minister ab mit einer Gegenfrage, auf die er mehrfach Antwort erbat, jedoch nicht erhielt: Ob denn irgend jemand glaube, der Finanzminister verzichtete darauf, einer sich gegebenenfalls bildenden Hochschulstrukturkommission Ausstattungsvorgaben zu machen, die genau das bestimmten, was er mittel- und langfristig für finanzierbar hält, nämlich 8.000 Stellen im sächsischen Hochschulwesen statt heute 10.000?

Nichts also von arbeitsintensiver Vollversammlung der Hochschulpolitik Sachsen AG, statt dessen war der Eindruck nicht zu unterdrücken, daß aus der sächsischen Reformfabrik eine vor sich hin werkelnde Manufaktur geworden war. Wie beim Besuch des Ersten Ministers notierten sich die Meister zunächst eifrig die Planungskennziffern, die er mitgebracht hatte, und versuchten durch Nachfrage, ihm Details zu

⁴ Vgl. die Beiträge des sächsischen Wissenschaftsministers Hans Joachim Meyer (S. 59-68) und des Leipziger Alt-Rektors Cornelius Weiss (S. 69-79).

einzelnen Werkstätten zu entlocken. Neugierig wie Lehrlinge beobachteten sich die in der zweiten Reihe versammelten Studierendenräte das Spiel mit der gebotenen Schweigsamkeit. Protestierten die Rektoren noch gegen die Wollkürzungen, angesichts derer beim besten Willen keine teuren Gobelins mehr herzustellen seien, sagten die Studierenden lieber gleich gar nichts, offenbar in klarem Verständnis für feudale Machtverhältnisse. So war die Erinnerung daran, daß sie eben noch lautstark Mitsprache in der Diskussion um die Zukunft der sächsischen Hochschulen gefordert hatten, alles, was von den mit viel Kraft, Detailkenntnis und politischem Unternehmergeist erarbeiteten Forderungskatalogen vom Dezember 1997 blieb.

Im ganzen also nur Unerfreulichkeiten. Der sich apokalyptisch zusammenbrauenden Sachlage nach hätte man an dem Tagungsnachmittag eigentlich mit reihenweisen Rektorrücktritten rechnen müssen. Dazu kam es nicht. Da man sich in Ostdeutschland mit einem Rektoramt eher selten für höhere Aufgaben qualifiziert, fallen individuelle karrierestrategische Gründe für das Ausbleiben der Rücktritte weg. Das gibt wiederum Anlaß zu Hoffnung: Offensichtlich sehen die sächsischen Rektoren doch noch Gestaltungsräume in ihren Ämtern, auf deren Benennung sie allerdings während der Tagung verzichtet haben, um die eindrückliche Wirkung ihrer an den Minister gerichteten Klage nicht zu unterlaufen.

Ein gewichtiges Argument könnte sich dabei hinter der mehrfach aufgestellten Behauptung verbergen, eine fiskalische Privilegierung von Bildung und Wissenschaft sei Gebot für die gesellschaftliche Zukunftssicherung. Hierfür freilich bedarf es intersubjektiv nachvollziehbarer und gesellschaftlich vermittelbarer Gründe. Diese sind ohne Beteiligung von Wissenschaft und Hochschulen selbst kaum zu formulieren. Ohne solche Gründe lassen sich keine hinreichend begründeten Prioritäten setzen, die sich kurzfristigen Betrachtungen in Horizonten von Haushaltsjahren oder Wahlperioden entziehen. Der Leipziger Alt-Rektor Cornelius Weiss verwies darauf unter Hinweis auf das Ruhrgebiet und Bayern, und Michael Daxners Beitrag stellte den Zusammenhang vom notwendigen Aufbrechen überkommener Perspektiven und aktuellem hochschulpolitischen Tagesgeschäft sehr deutlich heraus.

Das Aufbrechen überkommener Perspektiven wiederum sollte sich nicht primär aus der Mittelverknappung begründen, sondern aus den Funktionen, die Hochschule und Wissenschaft in einer gegebenen gesellschaftlichen Situation haben (deren Indikator unter anderem die Mittelverknappung ist). Der Mittweidaer Rektor Reinhard Schmidt war der einzige unter den Diskussionsrednern, der eben darauf aufmerksam machte: Die Hochschulen hätten, so lassen sich seine Anmahnungen zusammenfassen, in erster Linie Funktionen für die gesellschaftlichen Reproduktionsprozesse und dabei insbesondere die Konflikt- wie Krisenbewältigungen innerhalb dieser Prozesse zu erfüllen; dem nachgeordnet hätten sie sich um die entsprechende Ressourcenbereitstellung zu bemühen. Mit anderen Worten: Was in der Tagungsdiskussion im Zentrum der Erörterung stand – die Ausstattung der Hochschulen –, muß über hochschulische Leistungen legitimiert werden, statt umgekehrt hochschulische Leistungsfähigkeit *allein* als Funktion beanspruchter Ausstattungen zu betrachten.

Damit wird nicht die Dramatik der politischerseits ins Auge gefaßten Einsparungsaufgaben verkleinert. Es wird nur darauf hingewiesen, daß die Begründungsfähigkeit eingeforderter Ressourcen von solchen Angeboten abhängt, die die Hochschulen erkennbar an Bemühungen um die Bearbeitung gesellschaftlicher Krisen ankoppeln. Das betrifft sowohl den Bildungs- wie den Forschungsauftrag der Hochschulen:

Als *Bildungsanstalten* haben die Hochschulen insbesondere zu berücksichtigen, daß eine marktwirtschaftlich verfaßte Vollbeschäftigungsgesellschaft endgültig illusorisch ist, sich gleichzeitig eine Szentifizierung weiter Teile der Arbeitswelt vollzieht, und daß über Bildung nicht nur Chancen verteilt, sondern auch neue Chancen produziert werden. Aus diesen Umständen ergibt sich zweierlei: Zum einen werden an die Hochschulabsolventen erhöhte Flexibilitätsanforderungen gestellt (diesbezügliche Stichworte sind Mobilität, lebenslanges Lernen oder Berufswechsel als biographischer Normalfall). Deren Einlösung erfordert kognitive Fertigkeiten wie kritisches Denken, innovative Neugier, vernetztes und Mehrebenenendenken, methodische Reflexion, Polyzentrismus und Befähigung zur gesellschaftlichen Kontextualisierung sowie soziale Kompetenzen wie Kommunikationsfähigkeit, Konfliktma-

nagement, Multitasking und Streßstabilität. Hochschulbildung wächst die Aufgabe zu, innerhalb exponentiell wachsender Komplexitäten Handlungsfähigkeit zu sichern, mithin die Fähigkeit zu möglichst risikoneutraler Komplexitätsreduktion zu vermitteln. Zum anderen werden von den Hochschulen noch höhere Anteile pro Altersjahrgang mit wissenschaftlicher Ausbildung zu versorgen sein, als dies bisher der Fall ist.

Ihren *Forschungsauftrag* betreffend, haben die Hochschulen vorrangig ein Erfordernis produktiv zu verarbeiten: Es ist ein völlig verändertes wissenschaftliches Wissen über gesellschaftliche Problemlösungsoptionen bereitzustellen, als dies bislang geschieht. Dieses Wissen hat zentral die Abschätzung der Risikopotentiale wissenschaftlicher Lösungen mitzuliefern. Das ist ein Erfordernis, welches zuallererst die traditionelle Fächerstruktur infragestellt. Risikoerkundung kann nicht länger in nachgeschaltete ‚Ethiken‘ oder Technikfolgenabschätzungs-Bereiche delegiert werden, sondern wäre in die Kerne der traditionellen Disziplinen zu integrieren. Inhaltlich betrifft dies, um es zu illustrieren, nicht allein die gängigen Megathemen Ökologie/Klimawandel, Hunger, ethnische Konflikte, Bevölkerungswanderung oder gesellschaftliche Desintegration als Folge der ökonomischen Verwerfungen, sondern beispielsweise auch Probleme wie Verstädterung oder die Gestaltung der Informationsgesellschaft als sozial einbindendes oder ausschließendes Projekt.

Hierzu Angebote zu entwickeln und Beiträge zu leisten, müssen sachgerechte Strukturen entwickelt werden (und das werden, da es sich um neue Herausforderungen handelt, kaum allein die alten Strukturen sein können). Für diese ließe sich dann mit größerer argumentativer Durchschlagskraft auch die entsprechende Ressourcenausstattung einfordern. Wer sich indes allein auf der hier dokumentierten Tagung über die Situation der sächsischen Hochschulen informieren wollte, mußte den Eindruck gewinnen, daß es ihnen vor allem um zwei Dinge geht: Entweder Stellenstreichungen abzuwenden oder aber die Politik zu überreden, die bei Fortsetzung der Einsparungen nötigen Schließungen von Studiengängen bzw. Instituten vorzunehmen, also die Amputation

zu vollziehen, auf daß den Hochschulen die Selbstamputation erspart bleibe.

Um es noch einmal zu sagen: Die Forderung an die Politik, die gesellschaftlichen Funktionen von Hochschule und Wissenschaft (und zwar langfristig) zu bedenken und mit den zu treffenden Allokationsentscheidungen abzugleichen, ist sehr wohl zulässig. Ob von Seiten der Hochschulen jedoch allein damit Legitimität und also gesellschaftliche Akzeptanz unter anderem für berechnete Ansprüche erworben werden kann, darf füglich bezweifelt werden. Ringsherum kracht es in der Welt, wie die Finanzkrisen in Asien und Rußland oder der Partikularismus in Osteuropa zeigen, aber auch in Sachsen existiert noch das eine oder andere Problem, etwa Arbeitslosigkeit oder Rechtsradikalismus und fremdenfeindliche Grundstimmung. Doch was tun die sächsischen Hochschulen?

Sie schließen z.B. das Leipziger Institut für Natur- und Umweltschutz, statt dessen Personal endlich einen innovativen Kopf zur Seite zu stellen, auf daß das Institut aus seiner konzeptionellen Sackgasse herauskomme (und daß es in diese erst hineingeraten konnte, war auch schon ein Ergebnis bemerkenswerter Kurzsichtigkeit).

Die Potenzen, die sich aus Sachsens Lage im Dreiländereck Deutschland-Polen-Tschechien entwickeln ließen, werden nicht zu Initiativen etwa für konsequent länder- und kulturübergreifende Graduiertenkollegs genutzt, geschweige denn zur Einrichtung von gemeinsam verantworteten universitären Einrichtungen – wie dies neuerdings die Europa-Universität Viadrina und die Universität Poznan mit dem gemeinsamen *Collegium Polonicum* in Slubice vorexerzieren. Die Möglichkeiten zur Vernetzung von Lehre, Studium und Forschung, welche die Universitäten Leipzig und Halle/Saale (die in einem Universitätsverbund mit Jena zusammengeschlossen sind) in naher räumliche Entfernung bereitstellen, werden ebenso kaum – und damit viel zu wenig – genutzt.

Die sächsischen Hochschulen entwickeln, mit Ausnahme der TU Bergakademie Freiberg, keine systematischen Initiativen im Weiterbildungsbereich (in dem sich, nebenbei bemerkt, auch Gelder akquirieren ließen), obwohl dort jetzt und nicht irgendwann später die *claims* zwi-

schen privaten und öffentlichen Anbietern abgesteckt werden, und obwohl private Bildungsträger zwar nicht den Bereich der akademischen Weiterbildung im Sinne der Vermittlung neuester wissenschaftlicher Erkenntnisse abdecken können, sich deshalb aber nicht davon abhalten lassen werden, das Gegenteil zu behaupten. Sächsische Hochschulen haben auch immer noch kein einziges Angebot für einen Teilzeitstudienangang, obgleich 12% ihrer Studierenden durch gezwungenermaßen permanentes Jobben *de facto* Teilzeitstudierende sind.⁵

Auch manch gern bewohnter Verschlag geduldeter staatlicher Vormundschaft in den Hochschulen kann noch verlassen und gegen den luftigen Standort zivilen Selbstbewußtseins eingetauscht werden: Als das Dresdner Ministerium den sächsischen Hochschulen im Mai 1998 untersagte, jegliche Veranstaltungen politischen Inhalts in ihren Räumen stattfinden zu lassen, weil bald Bundestagswahl sei, da schrieben die Hochschulen nicht zurück, daß man die Anweisung leider ignorieren müsse, da sie den Kernbestand der institutionellen Autonomie tangiere, sondern wendeten sie – wie die Universität Leipzig im Juni des Jahres – exzessiv an.

Auch im Bereich schlichter Organisationsreform ließ sich auf der Tagung kein erstklassiges Bild der sächsischen Hochschulen gewinnen: Ob an den sächsischen Hochschulen irgend etwas stattfindet, mit dem sie ihre parallel viel beschworene Wettbewerbsfähigkeit zu sichern suchen, konnte hier jedenfalls niemand erfahren. Immerhin wies der Dresdner Universitätsrektor Mehlhorn darauf hin, daß die Hochschulen noch Hausaufgaben zu erledigen hätten. Denn die Haushaltsglobalisierung, so sein Beispiel, habe zur Voraussetzung, daß überprüfbare Outputbedingungen von der Hochschule vorgelegt werden; die Hochschulen jedoch wüßten bislang selbst nicht, was die Prozesse in ihrem Haus kosten. Eingeweihte wissen, daß die Dresdner TU sich im Rahmen des Stifterverbands-Reformuniversitäten-Programms seit geraumer Zeit mit genau solchen Fragen befaßt. Es wäre ja nun durchaus von allgemeine-

⁵ Neben den 12% laufend Erwerbstätigen sind nach der jüngsten, der 15. Sozialerhebung des DSW noch weitere 43% der Studierenden gelegentlich bis häufig erwerbstätig.

rem Interesse gewesen, wie weit man denn in Dresden mit den Hausaufgaben schon gekommen ist und worin möglicherweise die Schwierigkeiten dabei liegen.

Das blieb leider ungesagt, obwohl es die hochschulseitige Einlösung eines zentralen Anspruchs sächsischer Hochschulpolitik hätte illustrieren können: Mitte der 90er Jahre wollte Sachsen ja durchaus die Dampfmaschine der gesamtdeutschen Hochschulreform sein, und Minister Meyer schaufelte als deren Heizer eine Menge Briketts in das Landeshochschulgesetz. Was immer man von diesen im einzelnen halten mag: Ob eines dieser Briketts schon lodert oder glimmt, war auf der Leipziger Tagung nicht zu erfahren. Im übrigen auch vom Minister nicht. Er referierte eine Strukturplanung, die sechs Jahre alt ist und verwendete seine argumentative Kraft darauf, deren aktuelle Gültigkeit zu verteidigen. Die ihm von den Veranstaltern zum Thema gegebene „Strukturreform“ reduzierte sich in dieser Perspektive dann wohl naturgemäß auf Entscheidungen über Studiengangschließungen, Zusammenlegungen von Einrichtungen oder Zwangskooperationen zwischen einzelnen Hochschulen. Um im Bild zu bleiben: Hochtemperaturkoks hatte er damit auch nicht auf der Schippe.

Doch ob und in welcher Weise die sächsische SPD an diesen Zuständen etwas ändern möchte, das freilich muß sie in ihr Programm auch erst noch hineinschreiben. Bislang trug die Arbeit der sozialdemokratischen Opposition in Sachsen, soweit es die Hochschulpolitik betraf, zu oft reaktiven Charakter hinsichtlich der Aktionen der Staatsregierung. Viel seltener jedoch trat sie durch innovative Vorstellungen hervor, die sowohl theoretisch untermauert waren wie empirische Realisierungschancen erwarten ließen.

Insoweit sind es nicht nur die Hochschulen, die mit ihren Hausaufgaben noch nicht ganz fertig sind.

Autoren

Falk Bretschneider, studiert Geschichte, Kommunikations- und Medienwissenschaft sowie Volkswirtschaftslehre an der Universität Leipzig und war 1995/96 Sprecher des StudentInnenRates ebenda.

Michael Daxner, Prof. Dr., Anglist und Hochschulforscher, bis September 1998 Präsident der Carl von Ossietzky-Universität Oldenburg.

Ursula Koch-Laugwitz ist Leiterin des Leipziger Büros der Friedrich-Ebert-Stiftung.

Reinhard Kreckel, Prof. Dr., Soziologe, ist Rektor der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg.

Hans Joachim Meyer, Prof. Dr., Anglist, ist Sächsischer Staatsminister für Wissenschaft und Kunst.

Peer Pasternack, ist Politikwissenschaftler am HoF Wittenberg – Institut für Hochschulforschung an der Universität Halle-Wittenberg.

Cornelius Weiss, Prof. Dr., Theoretischer Chemiker, war 1991 bis 1997 Rektor der Universität Leipzig.

hochschule ost. leipziger beiträge zu hochschule & wissenschaft

1. Jahrgang 1991/92

Themenschwerpunkte: Die ostdeutschen Hochschulgesetze * Die Erneuerung und ihre Kriterien * Hochschulstruktur in Sachsen * Heinrich Fink und der Umgang mit der Vergangenheit * Bundestagsausschuß-Anhörung: Perspektiven der Hochschulentwicklung * Ostdeutsche Geschichtswissenschaft zwischen Gestern und Morgen * Jürgen Teller Honorarprofessor * Ehrenpromotion Hans Mayer in Leipzig * HRG – Genesis im Westen und Wirkung im Osten * Kirchliche Hochschulen zwischen Nische und Fusion * Kritische Geistes- und Sozialwissenschaften nach dem Ende des Sozialismus * Wissenschaft Ost 1989/90 * Europäische Universität Erfurt * Die Studierenden 1989/90

2. Jahrgang 1992/93

Themenschwerpunkte: Drei Jahre Wissenschaftsombau in Berlin-Ost * 2. Deutschlandkongreß habilitierter Wissenschaftler * Frauen in der Ostwissenschaft * Sächsische Hochschulerneuerung aus Oppositionsperspektive * Ostdeutsche Studentengemeinden – Geschichte und Funktionswandel * Hochschulen und MfS * Methodologische Wende? * Verbände(-Schicksale) im Osten * Ostdeutsche Entwicklungsländerforschung in der DDR und danach * Positionen zum Sächsischen Hochschulgesetz * Personalstruktur-Neugestaltung * Die ostdeutschen Archive * Forschung und Technologie in Osteuropa * Sozial- und Geisteswissenschaften Ost: Zwischenbilanzen des Umbaus * Politische Stiftungen an ostdeutschen Hochschulen

3. Jahrgang 1993/94

Themenschwerpunkte: Erneuerungsgruppen bilanzieren * Institution Hochschule und Landeshochschulrecht * Politische Kündigungen in der ostdeutschen Hochschulmedizin – eine Debatte * Gleichstellungsmanagement Ost * Bundestagsdebatte: Industrieforschung in den neuen Bundesländern * Habilitiertentagung in Leipzig * Streitfall Multiple Choice * Studierende 1994 * Berufungsverfahren West und Ost * Singularitäten

4. Jahrgang 1994/95

Themenschwerpunkte: Forschung über Wissenschaft Ost * Dissertationen in der DDR * Singularitäten * Fernstudieren in Ostdeutschland * Archive in Ostdeutschland II * Mittel- und Osteuropa: Wissenschaft im Transit * Sozialistische Intelligenz * Kirche & Hochschule, Theologie & Politik I * Synopse Hochschulrecht Ost

5. Jahrgang 1995/96

Themenschwerpunkte: Prekäre Wissenschaftsstrukturen Ost * Singularitäten * Erziehungswissenschaft, Potsdamer Modell & Bildungsforschung Ost * Kirche & Hochschule, Theologie & Politik II * Dialektik der Einpassung * Tschechien: Hochschulforschung & Bibliothekssystem * Frauenforschung Ost: Geschichte & Bilanz des Neubeginns * Ausbildungsförderung: Politik & Protest in Ost & West * kunsthochschule ost

6. Jahrgang 1997

Themenschwerpunkte: Göttinger Vorträge zum Wissenschaftsombau Ost * Haushaltspolitik & Hochschulstrukturentwicklung I * Akademische Medizin * Haushaltspolitik & Hochschulstrukturentwicklung II * Ostdeutsche SozialwissenschaftlerInnen melden sich zu Wort * Zeitschriften * Bibliotheken

Insgesamt 47 Hefte, 5.305 Seiten. Nachbestellungen nur jahrgangsweise (jeweils DM 100,- zzgl. Versandkosten) oder komplett (DM 450,- zzgl. Versandkosten)

Schutzgebühren: Einzelheft DM 25,-. Jahresabonnement (4 Ausgaben) DM 98,-. Privatabon-
nentInnen DM 42,-. Nichtverdienende DM 31,-. (Abogebühren inklusive DM 10,- Versandkosten)

Kündigungen: Jeweils bis 6 Wochen vor Ablauf des Jahres für den folgenden Jahrgang.

Konto: 45 37 343, Bayerische Vereinsbank Leipzig, BLZ 860 200 86.

Gemäß §33 BDSG weisen wir unsere AbonnentInnen darauf hin, daß wir Namen und An-
schrift ausschließlich zum Zweck der Abonnementverwaltung maschinell gespeichert haben.

Kopiervorlage:

Bestellung	
Ich/wir bestelle/n:	
1. ein kostenloses Probeexemplar zum Kennenlernen	DM 0,-
2. Nachbestellung Jahrgang 19...../.....	DM 100,- zzgl. Versandkosten
3. Nachbestellung 1. – 6. Jahrgang	DM 450,- zzgl. Versandkosten
4.mal <i>hochschule ost</i> im Jahresabonnement (4 Hefte incl. DM 10,- Versandkosten) à	DM 98,-
5.mal <i>hochschule ost</i> im PrivatabonmentInnen-Abo (4 Hefte incl. DM 10,- Versandkosten) à	DM 42,-
6.mal <i>hochschule ost</i> im Abo für Nichtverdienende (4 Hefte incl. DM 10,- Versandkosten) à	DM 31,-
(Begründung der Anspruchsberechtigung bitte unterstreichen: Studierende/r – Erwerbslose/r – Vorrühändler/in – Pensionär/in –	
Sonstiges:.....)	
Die Bezahlung erfolgt nach Rechnungslegung mit dem ersten Heft. Habe ich mich für 4., 5. oder 6. entschieden, so erkläre ich mich damit einverstanden, daß sich mein Abonnement jeweils um ein Jahr verlängert, wenn ich es nicht bis vier Wochen (Poststempel) vor Ablauf der Bestellfrist (Jahresende) kündige.	
.....	
Name	
.....	
Adresse	
.....	
.....	
Datum	Unterschrift
Es ist mir bekannt, daß meine Bestellung erst wirksam wird, wenn ich sie gegenüber dem An- bieter nicht innerhalb von zehn Tagen (Poststempel) widerrufe.	
.....	
2. Unterschrift	

Einzusenden an:
Arbeitskreis Hochschulpolitische Öffentlichkeit, StuRa Universität Leipzig,
PSF 920, 04009 Leipzig