

Was sollten wir wollen oder: Wozu sind wir fähig?

Eine Einladung zum Disput

Pro



Foto: Peter Wiegand
Prof. Dr.-Ing. H. Siegfried Stiehl,
Fachbereich Informatik

Nur eine Reformbereitschaft innerhalb der Universität führt uns in eine gute Zukunft

Der Reigen von Vorschlägen zur Verbesserung der Situation ist vielfältig und spiegelt ebenso Partikularinteressen wie Weltanschauungen wider. Was sich allerdings wie ein stabiles Muster durch die internationale Debatte um Hochschulreformen zieht, ist ein radikaler Maßnahmenkatalog, den der ehemalige Präsident der unstrittig erfolgreichen Stanford University, Gerhard Casper, auf den Punkt gebracht hat: „Abschied von der staatlichen Kontrolle, von den großen Studentenzahlen und von dem Dienst- und Besoldungsrecht“. Ein solch weitreichender Paradigmenwechsel ist ohne eine Reformbereitschaft auch innerhalb der Universität nicht zu leisten. So forderte der in diesem Jahr neugewählte Präsident der TU Berlin, Kurt Kutzler, jüngst selbstkritisch: „Wir werden eine unzweifelhaft kritische Lage nicht mehr bewältigen, indem wir niederkauern und über das klagen, was uns widerfährt oder noch widerfahren könnte. Nur überlegtes, zielgerichtetes Handeln führt uns in eine gute Zukunft. Deswegen lassen Sie uns gestalten statt zu klagen.“ Die Frage an uns alle ist also: Wie können wir besser werden, wenn wir denn wollen?

Der Wissenschaftsrat stellte im Jahre 2000 in einer lesenswerten Studie fest: „Der institutionelle Ort im Wissenschaftssystem, an dem die besten Chancen für eine zeitgemäße Erneuerung der Einheit von Forschung und Lehre bestehen, sind die Universitäten.“ Und er forderte überzeugend: „Die Universitäten müssen hierzu nicht nur Stätten hervorragender Forschung und erstklassiger Lehre sein, sondern zugleich auch Organisationszentren der Wissenschaft

werden ... die die Universität wieder stärker in das Zentrum des Wissenschaftssystems rücken.“

Auch öffentliche Organisationen brauchen selbstkritische Analysen und strategische Steuerung

Logischerweise impliziert dies zum einen eine – möglicherweise neue – gesellschaftlich und politisch konsensuelle Zielsetzung für die Universität, einen Prozess der Erneuerung, eine Strategieentwicklung in Verbindung mit strategischem Management. Zum anderen die auf Einsicht begründete aktive Mitwirkung der betroffenen Menschen im Kontext des Leitbildes einer lernenden Organisation. Nur so ist eine Sicherstellung der Interessen der Gesellschaft und der die Universität tragenden Menschen gewährleistet.

Zudem muss in einer Demokratie erwartet werden können, dass gültige Prinzipien in öffentlichen Organisationen (und dazu zählt die mit „Staatsknete“ finanzierte Universität, die treuhänderisch Volkes Geld erhält und somit rechenschaftspflichtig ist) regelmäßig einer kritischen Analyse unterzogen werden und dass zudem geprüft wird, ob erfolgreiche Strukturkonzepte als auch Ansätze des strategischen Managements aus der Werkzeugkiste von nicht-öffentlichen Einrichtungen übernommen werden können. Strategische Steuerung, lange Zeit verschrien als Mittel aus der sozialistischen Mottenkiste, erlebt eine Renaissance und ein Methodenschatz ist tatsächlich vorhanden – die Anwendung setzt natürlich voraus, dass die besten und erfahrensten Köpfe die Aufgabe der Problemlösung übernehmen. Auch einer externen Expertenkommission kann dabei eine zentrale Bedeutung zukommen, insbesondere wenn der Ansatz zur

er Spötter Karl Valentin stellte weiland fest, dass zu bestimmten Themen alles schon gesagt sei, nur noch nicht von jedem. Für die Reform der deutschen Universitäten gilt dies allemal. Unisono und bezeichnenderweise unabhängig von der parlamentarischen Gesäßgeografie „Links-Mitte-Rechts“ wird konstatiert, dass es um die Universitäten schlecht bestellt ist und der Status quo nicht mehr hinzunehmen ist. Über die Schuldfrage zu räsonieren, bringt uns angesichts der internationalen Herausforderungen des deutschen Universitätswesens nicht mehr weiter. Viel dringlicher ist es, nach der Systemanalyse der Universität als staatlich alimentierte und reglementierte Organisation nun die Frage nach den Handlungsoptionen, den Modernisierungsansätzen und den Realisierungschancen einer zukunftsfähigeren Universität zu stellen.

Begutachtung, der ja üblicherweise auch durch eine ausgewiesene Industrieberatungsfirma und ihre Methodik vorgegeben ist, methodisch abgesichert ist. Knackig formuliert: Ja, man kann auch von der Industrie lernen (ob es siegen hilft, wird sich zeigen).

Die Hamburger Hochschulreform muss sich den Herausforderungen einer internationalen „Roadmap“ stellen

Dies führt zum nächsten Thema, denn Hamburg steht – ob man es wahrhaben will oder nicht – in nationaler und internationaler Konkurrenz. Dass die gewaltigen Herausforderungen, die mit der notwendigen Reform der Hochschulen verbunden sind, dabei nicht allein von den Gremien der akademischen Selbstverwaltung geleistet werden können, hat Thomas Oppermann zielgenau formuliert:

„Entscheidungen in Gremien der akademischen Selbstverwaltung spiegeln oft nur den kleinsten gemeinsamen Nenner der Professorenmehrheit wider und sind der Tendenz nach strukturkonservativ. Entscheidungsschwäche kann sich aber in Zeiten der Autonomie und eines globalen Bildungsmarktes keine Hochschule mehr leisten... Es darf nicht sein, dass der Langsamste das Tempo und der Schwächste die Qualität bestimmt... Ein Schwachpunkt der deutschen Hochschulen ist neben der Schwerfälligkeit ihre mangelnde gesellschaftliche Verankerung.“

Die Konsequenzen, die sich aus der Systemanalyse des heutigen Status quo der Hochschulen ergeben, folgen national wie international einer so genannten Roadmap, die den an den Zukunftsfragen von Universitäten Interessierten bereits nach der Lektüre der Schrift „Wie gestaltet man Spitzenuniversitäten? – Antworten auf internationale Herausforderungen“ aus dem Jahre 2001 bekannt sind. Die vorgelegte Novellierung in Hamburg folgt schlüssigerweise dieser Roadmap, wohl auch, um eine Spitzenuniversität gestalten zu können.

Nicht wenige Mitglieder der Universität vertreten aus guten Gründen die Haltung, dass der zweitgrößten Stadt Deutschlands eine Spitzenuni-

versität gut zu Gesicht steht und der Weg dahin beschritten werden muss. Zur Hamburger Ausgangslage ist anzumerken, dass die im August 2002 veröffentlichte Studie „Qualität durch Wettbewerb und Autonomie – Landeshochschulgesetz im Vergleich“ des Stifterverbandes für die Deutsche Wissenschaft die Hochschulgesetzgebung des kleinen Bundeslandes Hamburg fast in der Spitzengruppe, d. h. in der „Best-Law-Gruppe“, platziert. Die Basis der Bewertung bildete dabei das Hamburgische Hochschulgesetz vom 18. Juli 2001, das von der rot-grün kolorierten Koalition verabschiedet wurde. Die jetzt vorliegende Novelle ist die logische Weiterentwicklung des Reformprozesses auch innerhalb (!) der Universität auf der Grundlage der o. g. und in Expertenkreisen als verbindlich angenommenen Roadmap, aus der die zentralen Elemente der Hamburger Novellierung stammen. Sie zielt offensichtlich darauf ab, Hamburg in die Spitzengruppe (zusammen mit Niedersachsen, Hessen und Baden-Württemberg) zu bringen. Interessant an der Roadmap ist zudem, dass die Lösungsvorschläge zu den zentralen Problemen ohne parteipolitisch gefärbte Tinte formuliert wurden – offensichtlich ein Qualitätsmerkmal.

Die Annahme der Herausforderung weiterer Reformschritte erfordert zugleich die Abschiednahme von der mittlerweile geradezu peinlich wirkenden Diskreditierung des Elitebegriffs, denn die Konsequenz der Elitefeindlichkeit ist das für die Weiterentwicklung einer Gesellschaft äußerst riskante Mittelmaß.

Eine Spitzenuniversität muss auch der Sicherung des Standortes Hamburg dienen

In der jetzigen hochschulpolitischen Debatte steht zugleich die gesellschaftliche Aufgabe einer staatlichen Landesuniversität zur Diskussion, und dies tangiert eine Fülle von relevanten Aspekten, die mitunter gerne ausgeblendet werden. Hamburg muss sich in einem komplex gewordenen internationalen Umfeld behaupten und positionieren, muss Exzellenz in Forschung und Lehre zulassen, muss Arbeitsplätze sichern und schaffen, muss unter schwieri-

gen finanziellen Rahmenbedingungen die Effektivität des Einsatzes öffentlicher Mittel sicherstellen usw. Ergo werden die Aufgaben einer Staatsuniversität auch in einen allseits verträglichen Einklang mit Zielvorgaben zu bringen sein, die z. B. in der Studie „Hamburg Vision 2020“ formuliert wurden.

Exakt dies ist auch der Kontext des von Mitgliedern der Universität strikt abgelehnten Zukunftspakts. Die Bedeutung von Wissenschaft und Forschung sowie von exzellenter Ausbildung ist für die europäische Metropolregion Hamburg essentiell als auch politisch erkannt und muss auch der Sicherung des Wirtschaftsstandortes dienen. Anders formuliert: Was gut ist für Hamburg, ist auch gut für die Universität, denn ohne eine blühende Stadt keine blühende Wissenschaft und Kultur. John F. Kennedy folgend sollte also nicht nur gefragt werden, was der Staat für die Universität tun kann, sondern auch was die Universität für den Staat tun kann. Um sich dieser Frage vorurteilsfrei und selbstkritisch zu stellen, dürfen in der inneruniversitären Diskussion nicht allein Schlachten um Terminologie und Ideologie geführt werden, sondern müssen konkrete Missstände beseitigt werden.

Um gesellschaftliche Erwartungen zu erfüllen, müssen wir selbstkritisch Missstände beseitigen

Nun sind wir beim Thema Missstände oder auch Leichen im Keller. Stellen wir uns doch selbstkritischen Fragen wie: Können wir den Status quo unserer jeweiligen Disziplinen angesichts der internationalen Herausforderungen und der uns selbst zumeist bekannten und allzu oft verdrängten institutionellen Defizite einfach in die Zukunft fortschreiben, oder besteht nicht vielmehr die aus einer selbstkritischen geistigen Haltung entspringende Pflicht zu einem Neuanfang? Stellen wir uns doch auch den Fragen eines lesenden und zahlenden Bürgers: Wer soll uns warum bezahlen? Und räumen wir doch zugleich mit einigen bequemen Trugschlüssen auf, denn Universitäten sollten nach ihrer Leistung alimentiert werden, die naturgemäß auch eine Leistung gemäß der Anforderungen und Erwartungen der Ge-

Info:

Buchtipps

Arnulf Melzer und Gerhard Casper (Hrsg.):

Wie gestaltet man

Spitzenuniversitäten? –

Antworten auf internationale Herausforderungen.

Symposium München 2001 mit

der Heinz Nixdorf-Stiftung und

der Technischen Universität

München, Köln 2001, Band 56.

Diese Publikationen der Hanns

Martin Schleyer-Stiftung kann

– soweit nicht vergriffen –

direkt bei der Stiftung gegen

eine Schutzgebühr von 5 Euro

in Briefmarken bestellt werden.

Hanns Martin Schleyer-Stiftung

Bachemer Str. 312

50935 Köln

☎ (02 21) 38 40 85

✉ info@schleyer-stiftung.de

🌐 www.schleyer-stiftung.de

„Mit dem jetzt eingeleiteten nächsten Schritt der Hochschulreform bietet sich eine einmalige Chance, deren Wirkung allerdings über Legislaturperioden hinaus reichen muss.“

sellschaft ist. Dies alles setzt natürlich eine gründliche Systemanalyse der Fächer und Disziplinen an der Universität voraus und den von Peter Drucker formulierten Fragen: „Tun wir die Dinge richtig? Tun wir die richtigen Dinge?“ müssen wir uns selbstkritisch stellen.

Es ist ein Trugschluss zu glauben, dass den angeschlagenen Universitäten in ihrer jetzigen Situation nur mehr Geld mehr bringt – das System würde endgültig zementiert. Und weiter ist es ein Trugschluss, dass die festgefügt disziplinären Grenzen, gegossen in eine historische Fachbereichsstruktur, der Entwicklung und der Zukunft der Wissenschaften bzw. der Einzeldisziplinen entspräche – ganz im Gegenteil: es ist evident, dass die festgefügt disziplinären Mauern international in der Forschung immer stärker erodieren und die entscheidenden Fragestellungen der Menschheit einen fachübergreifenden und ganzheitlichen Ansatz erfordern. Und ebenso ist es ein Trugschluss, dass eine (Landes-)Universität, eingebettet in eine nationale und europäische Umgebung, die Gesamtheit der Fächer mit hoher Qualität in Forschung und Lehre anbieten muss – auch ökonomisch ein derzeit durch nichts zu rechtfertigender Ansatz, zumal die knappen Kassen als normative Kraft des Faktischen wirken werden.

Wieviel Bildung brauchen wir?

Gerade auch eine ökonomische Perspektive ist insbesondere in Zeiten knapper öffentlicher Kassen im Konnex mit der Forderung nach Effektivität des Mitteleinsatzes legitim. In einer aktuellen und öffentlich zugänglichen Studie zum Thema „Wieviel Bildung brauchen wir?“ wird beispielsweise der Versuch unternommen, die Renditen verschiedener Universitätsstudiengänge abzuschätzen – somit ist auch diese Büchse der Pandora offen und über kurz oder lang werden uns Fragen gestellt wie: Wieviel Wissenschaftler welcher Sorte benötigt die Gesellschaft? Wieviel Prozent der Absolventen welcher Fächer sehen einer im Studium kaum motivierenden Arbeitslosigkeit entgegen? Wieviel Prozent der Habilitanden in welchen Fächern haben die faire Chance einer Berufung? Wie re-

duziert man die beunruhigenden Zahlen an Fachwechslern und Abbrechern? Da zumindest ein Teil dieser Fragen auch die Qualität der Schulausbildung tangiert, gehört auch das Bildungssystem an sich auf den Prüfstand.

Natürlich führt Reformdruck zu Abwehrhaltungen und auch Angst, da Privilegien zu verlieren sind, arrondiertes Terrain möglicherweise verlassen werden muss, die persönlich-berufliche Zukunft nicht mehr linear fortgeschrieben werden kann usw. Aber tun wir doch bitte nicht so, als ob wir die Beste aller Universitäten hätten!

Die zentralen Menschheitsfragen können Geistes- und Naturwissenschaften nur gemeinsam lösen

Auch die Befürchtung der Marginalisierung der Geistes-, Sozial-, Politik- und Kulturwissenschaften durch einen Neuzuschnitt zugunsten der so genannten Utilitaristen in den Natur- und Ingenieurwissenschaften ist nachvollziehbar (wobei es bei letzteren natürlich auch Betonköpfe gibt, die bei dieser Vorstellung frohlocken und sich opportunistisch gerieren). Diese Befürchtung schwingt in der inneruniversitären Diskussion unterschwellig mit und es sollte Konsens sein, dass die Aufgabe der reichhaltigen humanwissenschaftlichen Kultur aus Prinzip nicht zu befürchten steht, denn Wissenschaft und Technik, Management und Industrie ohne ethische Fundierung und ohne europäische kulturelle Identität wird uns weiter in den Abgrund reiten.

Längst wird deutlich, dass als eine der Hauptursachen für die Krise der Geisteswissenschaften zwar die imponierenden, technisch und industriell nutzbaren Fortschritte der Naturwissenschaften gelten, sich nunmehr aber auch zeigt, dass diese alleine ein Zerstörungspotenzial für alles Lebendige auf dem Raumschiff Erde in sich tragen. Für eine Zukunftswerkstatt Universität ist daher eine zentrale Herausforderung, die beiden Kulturen im Interesse der Menschen zu versöhnen.

Als Tor zur Welt der Wissenschaft stehen wir in der Pflicht, Zukunftstrends zu setzen

„Eine Krise besteht darin, dass das Alte stirbt und das Neue nicht ge-

boren werden kann“, hat Antonio Gramsci einmal treffend formuliert. Es ist die vornehme Pflicht der Gelehrten und Intellektuellen, nunmehr gemeinsam proaktiv als Geburtshelfer zu handeln und das politische Angebot zur zukunftsweisenden Gestaltung der Universität und der Hamburger Hochschullandschaft anzunehmen.

Exzellenz in Forschung und Lehre wird von uns zu Recht erwartet. Die Besten müssen deshalb die Chance erhalten, als ethisch fundierte Elite zum Wohle aller zu wirken und zur Lösung der Menschheitsfragen beizutragen.

Die Universität Hamburg als Tor zur Welt der Wissenschaft steht auch in der Pflicht, als Zukunftswerkstatt Trends zu setzen anstatt nur auf internationale Trends zu reagieren, die ihre Genese überwiegend in den USA haben. Vielmehr muss sie im gemeinsamen europäischen Haus auch am Entwurf von Zukünften arbeiten können, die der Menschheit Segen bringen – von der anderen Sorte gibt es zu viel und genug, wie wir alle wissen.

Eine den wissenschaftlichen Fragen angemessene Ausgewogenheit der Disziplinen mit Wechselwirkung zwischen den Disziplinen gilt es somit sicherzustellen. Mit dem jetzt eingeleiteten nächsten Schritt der Hochschulreform bietet sich eine einmalige Chance, deren Wirkung allerdings über Legislaturperioden hinaus reichen muss.

Alle Akteure sind – auch intellektuell – gefordert. Hamburg als Tor zur Welt kann, wenn es denn will, Zeichen setzen, so wie bereits 1907 von Dr. Eduard Westphal, Sprecher aller Fraktionen, in der Hamburger Bürgerschaft gefordert: „Möge das Portal des an der Edmund-Siemers-Allee... gelegenen Hauses – wenn auch nicht äußerlich und in Buchstaben, so doch dem Geiste nachtragen und verdienen: Der freien Wissenschaft eine freie Stätte. Eine Stätte, die alles unfreie Denken, alles Leere und Nichte, allen Schein, alles nur Konventionelle aus ihren Mauern bannt.“

*Prof. Dr.-Ing. H. Siegfried Stiehl,
Fachbereich Informatik*