

Teilweise neblig, überwiegend bewölkt: Ein Wetterbericht zur deutschen Hochschulsteuerung

Peer Pasternack

Die Lage im Reportagegebiet ist von aufeinander prallenden Hochs und Tiefs gekennzeichnet. Euphorischer Steuerungsoptimismus wechselt sich ab mit überhitzten Annahmen zur Selbstregulierungsfähigkeit eines Hochschulmarktes. Gegen beide richtet sich das Donnergrollen derer, die Humboldt-Blitze der hochschulreformerischen Erleuchtung senden möchten. Doch ihre Kraft nimmt ab, und durchaus ein wenig genießerisch zelebrieren sie eine Traurigkeit, die sich aus der vermuteten Unausweichlichkeit ihrer Niederlage speist. Die Marktverfechter dagegen neigen zu einer cholерischen Attitüde, welche einen komplexitätSENTlasteten Subtext transportiert: Wie weltentrückt muss man denn heute sein, um den Marktimperativ immer noch für hinterfragbar zu halten? Aber die Steuerungsoptimisten sind auch schon wieder vorn dabei und möchten gern alle Wolken zerschießen, auf dass die Sonne am staatlichen Hochschulhimmel scheine. Sie sind ein wenig enthusiasmiert, da die Deregulierung der Hochschulen auch attraktive Regulierungsperspektiven eröffnet: Die Befreiung von der bürokratischen Detailsteuerung ist – nicht ganz ohne Gründe – nur in Tateinheit mit Evaluation und Qualitätsmanagement zu haben. In trauter Eintracht mit den Dirigenten der Marktarena schicken sie sich an, in rasender Gelassenheit Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen zur formulargestützten Dokumentation ihrer Aktivitäten, Ergebnisse, Vorhaben und Zielverfehlungen anzutreiben. Es bleibt also einstweilen eher diesig und bewölkt. Ist so etwas die Stunde der Hochschulforschung? Nun ja. Sie weiß ja nie so genau, ob sie sich als Wettermacher oder Wetterdienst verdingen soll. Der folgende Report ist von dieser Unentschiedenheit geprägt.

1 Das alte Entscheidungssystem im deutschen Hochschulwesen

Früher war nicht alles besser. Der hochschulpolitische Entscheidungsprozess vollzog sich in einer beträchtlichen Verflechtung – um nicht Konfusion zu sagen. Die Bundesländer waren vom Grundsatz her die Hoheitsträger für den

Kultusbereich, also auch für die Hochschulen. Sie erließen daher Hochschulgesetze, beschlossen die Hochschulstruktur und steuerten inhaltliche Entwicklungen über Landesförderprogramme. Zu beachten hatten sie dabei die Rahmengesetzgebungskompetenz des Bundes, der das Hochschulrahmengesetz erließ und in einem fort novellierte.

Daneben bezeichnete das Grundgesetz Gegenstände der konkurrierenden Gesetzgebung, etwa im Beamtenrecht. Dort konnten die Länder nur so weit bestimmen, wie der Bund auf eigene Regelungen verzichtete. Zudem wies das Grundgesetz Bund und Ländern Gemeinschaftsaufgaben zu, die sie kooperativ zu erledigen hatten, z.B. Hochschulbau oder Forschungsförderung über (zum großen Teil bundesfinanzierte) Finanzierungsprogramme. Darüber wurde in der Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung (BLK) gestritten und Einvernehmen hergestellt.

Für ihre alleinigen Regelungsgegenstände hatten die Länder gleichfalls Abstimmungsbedarf erkannt. Sie unterhielten deshalb, qua Staatsvertrag, die Kultusministerkonferenz (KMK). Daneben betrieben die Länder für bestimmte Einzelprobleme gemeinsame Einrichtungen, z.B. die Zentralstelle für die Vergabe von Studienplätzen (ZVS). Zugleich hatten (und haben) auch Bund und Länder Institutionen, die kooperativ unterhalten werden und der hochschulpolitischen Entscheidungsvorbereitung dienen, etwa das Hochschul-Informationssystem (HIS) oder den Wissenschaftsrat.

Obendrein gab (und gibt) es ein breites Feld intermediärer Einrichtungen, die den hochschulpolitischen Entscheidungsprozess zu beeinflussen versuchten: Deutsche Forschungsgemeinschaft (DFG), Deutscher Akademischer Austauschdienst (DAAD), Deutsches Studentenwerk (DSW), Hochschulrektorenkonferenz (HRK), Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft, Volkswagenstiftung, Alexander von Humboldt-Stiftung, nicht zu vergessen Gewerkschaften, politische Lobbyverbände, wissenschaftliche Fachgesellschaften, Fakultätentage usw.

Und dann waren da noch die Hochschulen. Sie verfügten in den wissenschaftlichen Angelegenheiten über Autonomie (anders als in den staatlichen Angelegenheiten: Personal-, Wirtschafts- und Haushaltsverwaltung sowie universitätsklinische Krankenversorgung). Entsprechend sahen sie sich auch als hochschulpolitische Akteure. Im Rahmen ihrer akademischen Selbstverwaltung führten sie neue Studiengänge ein, nahmen akademische Prüfungen ab, erarbeiteten Hochschulentwicklungspläne, wählten ihre Rektorinnen oder Präsidenten und führten Berufungsverfahren durch. All das mussten sie aber im zuständigen Ministerium genehmigen lassen. Dies war ihnen lästig, weshalb sie vortrugen, dass es sich mit der Hochschulautonomie nicht vertrage.

Überdies: Bevor es zu den ministeriellen Genehmigungen hatte kommen können, waren an den Hochschulen jeweils interne Abstimmungs- und Entscheidungsprozesse zu bewältigen. Daran mussten je nach Gegenstand der Akademische Senat, die Fakultäts- oder Fachbereichsräte, diverse Kommissionen und Beauftragte, Personalräte und/oder die Verfasste Studierendenschaft beteiligt werden. Hinzu traten in Einzelfällen schließlich Abstimmungen mit Behörden wie den Landesprüfungsämtern.

Leicht war das alles nicht. Daher entstand in den 90er Jahren eine Strömungen übergreifende politische Stimmung, die eine radikale Entflechtung für sehr wünschenswert hält. Die Instrumente der Entflechtung sind zweierlei: auf der Mikro- und Mesoebene das New Public Management (NPM), auf der Makroebene die Föderalismusreform. Beide haben unterdessen Katerstimmung verursacht (die bekanntlich entsteht, wenn man zuvor ein wenig über die Stränge geschlagen und anschließend darüber geschlafen hat).

2 Das neue Entscheidungssystem im deutschen Hochschulwesen

Sowohl das NPM als auch die alleinige Übertragung der hochschulpolitischen Kompetenzen auf die Länder zielen auf mehr Wettbewerb. Nun ist dieser den Hochschulen traditionell nicht völlig fremd. Doch bislang ging es um einen reputationsgebundenen Wettbewerb zwischen konkurrierenden Erklärungs- und Vermittlungskonzepten. Neuerdings geht es um einen Wettbewerb, der wirtschaftlichen Rationalitätskalkülen folgt. Zentrale Organisationsziele der Hochschulen werden dann folgerichtig Rentabilität, Umsatz und Stückkostensenkung. Die Länder wiederum sehen sich mit der Föderalismusreform zu einem Qualitätswettbewerb um das beste Hochschulsystem befreit. Zu diesen Zwecken ist das gesamte Entscheidungssystem umgekrempelt worden.

Bevor das in Angriff genommen wurde, hatte sich jedoch eine neue Einflussenebene etabliert, die obendrein fragmentiert ist: Zum einen wirkt seit geraumer Zeit auch die Europäische Kommission auf die Entwicklung des Hochschulsektors ein. Im Rahmen des Maastrichter Vertrags hatte sie 1992 eine Zuständigkeit für die Durchführung von Maßnahmen der internationalen Kooperation und Mobilität in der allgemeinen und beruflichen Bildung sowie die Möglichkeit zur Förderung der »europäischen Dimension im Bildungswesen« (Art. 126 Maastricht-Vertrag) erhalten. Mit strategischen Papieren zur europäischen Hochschulentwicklung sucht sie seither, ihren hochschulpoliti-

schen Einfluss über die Maastricht-konformen Förderprogramme hinaus zu verbreitern.

Zum anderen wird die Hochschulentwicklung seit ca. zehn Jahren auch durch zwischenstaatliche Initiativen jenseits des EU-Institutionsgefüges geprägt – insbesondere durch den Bologna-Prozess zur Schaffung eines europäischen Hochschulraums. Dieser soll über kompatible Studienstrukturen erreicht werden. (In Deutschland wurde der Prozess zum Anlass genommen, mit der Begründung, vergleichbare Abschlüsse schaffen zu müssen, international wenig vergleichbare Bachelor- und Master-Studiengänge einzuführen.)

Die Föderalismusreform nun hat die Länderebene massiv gestärkt und die vertikale Verflechtung zwischen Bund und Ländern deutlich geschwächt. Für die wenigen verbliebenen Verhandlungspunkte mit dem Bund (Hochschulzugang und -abschlüsse sowie Forschungsförderung) wurde die BLK in eine Gemeinsame Wissenschaftskommission (GWK) umgewandelt. Die wesentlichen Abstimmungen zwischen den Landeshochschulsystemen müssen jetzt nahezu allein auf der horizontalen Verflechtungsebene, d.h. in der KMK, bewerkstelligt werden. Parallel findet zwischen den Ländern ein hochschulrechtliches Wettrennen der Kompetenzübertragung auf die Hochschulen statt. Daher ist in der KMK hochschulpolitisch nicht mehr allzu viel zu besprechen. Um das System nicht vollends in die Inkompatibilität zu treiben, wurde begonnen, an Hochschulbildungsstandards zu arbeiten.

Die Standards sollen die Verwirrungen reparieren, die im Übrigen ange richtet wurden. Das betrifft vor allem die Akkreditierung. Ihr wesentlicher Akteur sind die Akkreditierungsagenturen. Sie bewerten, als eine Art verviel fachter Stiftung Warentest im Hochschulsektor, die Studiengänge. Während dies, wie es heißt, zur Qualitätssicherung führen soll, häufen sich unterdessen die Klagen über die Akkreditierungsqualität. Die Agenturen sind nur unzuläng lich zur Rechenschaft zu ziehen (im Extremfall kann ihnen vom Akkreditie rungsrat, den die Länder gemeinsam unterhalten, die Berechtigung zum Akk reditieren entzogen werden). Sie sollen einerseits streng bewerten. Andererseits aber sind sie genötigt, sich bei der Abwicklung jedes Akkreditierungsauftrags für den nächsten Auftrag zu empfehlen. Denn sie verdienen damit ihr Geld.

Annonciert war das Akkreditierungswesen als ein Beitrag zur Entstaatli chung und Deregulierung. Die Akkreditierung ersetzt die zuvor übliche minis terielle Prüfung neuer Studiengänge. Wo damit die Hoffnung nach weniger aufwendigen Verfahren verbunden war, wurde sie enttäuscht. Der Unterschied ist ein anderer: Für die mit erhöhten Dokumentationsanforderungen befrach teten Verfahren müssen die Hochschulen, anders als früher bei der ministeriel len Genehmigung, nun bezahlen.

Gleichfalls der Entstaatlichung und Deregulierung sollen Maßnahmen der hochschulischen Autonomieerweiterung dienen. Das erscheint sehr sinnvoll, wo es um die Rücknahme staatlicher Detailsteuerung geht. Denn mit dieser ist der Staat überfordert. Allerdings lässt sich auch kaum davon absehen, dass an Hochschulen weit überwiegend öffentliches Geld ausgegeben wird und die Hochschulen einen öffentlichen Auftrag haben. Das begründete traditionell die (auch) staatliche Verantwortung für das Hochschulwesen. Dem halten die Deregulierungsbefürworter nun entgegen: Lasst die Hochschulen mal die Dinge alleine machen, dann werden die öffentlichen Gelder am wirkungsvollsten ausgegeben, denn die Hochschulen werden sich nicht durch suboptimales Ausgabeverhalten ins eigene Fleisch schneiden.

Diese Argumentation hat eine spontane Plausibilität, aber auch einen Nachteil: Sie baut auf einer eindimensionalen Betrachtungsweise auf. Diese geht von der impliziten Annahme aus, alle Beteiligten würden einem hinreichend rationalen Ziel allein deshalb folgen, weil es hinreichend rational begründet ist. Das erscheint recht lebensfremd: Es sieht völlig ab von institutionellen und individuellen Interessen, Machtverhältnissen und Konkurrenzen in den Hochschulen selbst. Diese zu neutralisieren dienten bislang Checks-and-Balances-Verfahren zwischen Staat und Hochschulen, die nun abgeschafft werden.

Ersatzweise wird die Vertragssteuerung eingeführt. Sie könnte manches Problem lösen, sofern es sich um Leistungsvereinbarungen auf der Basis von Gegenseitigkeit handelt: Der Verpflichtung zu bestimmter Leistungserbringung seitens der Hochschule steht die Zusicherung einer bestimmten Finanzierung durch den Staat gegenüber. Problematisch werden die Verträge bislang aber oft durch zwei Umstände: Zum einen schreiben sie häufig eine sukzessive Abschmelzung der jährlichen Mittelzuweisung bzw. Verstetigung der bisherigen Mittelzuweisung (unabhängig von realen Kostensteigerungen) an die Hochschule fest. Zum anderen ist die Vertragsfähigkeit des Staates gegenüber den Hochschulen, die er immerhin selbst unterhält, bislang ungeklärt, denn: Der staatliche Vertragspartner kann seine Verpflichtungen vergleichsweise umstandslos korrigieren. Zur Begründung genügt, die allgemeine öffentliche Haushaltslage habe sich unerwartet und dramatisch verschärft. Das wiederum ist auch leicht einzusehen: Die Selbstbindung eines Parlaments über künftige gesetzliche Regelungen, jährliche Haushaltsplanaufstellungen und die Grenzen von Legislaturperioden hinaus ist ja durchaus ein recht ambitioniertes Vorhaben. Daher herrscht bezüglich der Vertragssteuerung nicht nur Euphorie. Selbst prinzipielle Zustimmung ist mit einem gehörigen Maß an Skepsis durchwachsen.

Daneben stehen aktuell zwei weitere Reformideen besonders hoch im Kurs. Sie gelten als so etwas wie der Lackmustest, um den tatsächlichen Hochschulreformgehalt im Regierungshandeln zu indizieren. Es handelt sich um das Recht der Hochschulen, ihre Studierenden auszuwählen, und um die Übertragung des Berufungsrechts an die Hochschulleiter/innen. Die eine Maßnahme entwertet die staatlich anerkannten Hochschulzugangsberechtigungen. Die andere Maßnahme überantwortet den Hochschulen die wichtigsten strategischen Entscheidungen: Denn die Besetzungen von Professuren – deren Inhaber/innen dann u.U. bis zu 30 Jahre im Amt sind – prägen die Hochschulentwicklung jeweils auf lange Zeit. Jede Berufung ist wesentlich eine strukturelle Entscheidung über das betreffende Fach mit langjährigen und hohen finanziellen Auswirkungen, die der Steuerzahler zu tragen hat. Die ministerielle Beteiligung sichert(e) bisher die erforderliche hochschulübergreifende Übersicht zur Situation und Entwicklung des Faches im jeweiligen Land.

Während nun also Berufungs- und Zulassungsrechte den Hochschulen zugewiesen werden, wird aber zugleich eines als höchst problematisch betrachtet: solche erweiterten Kompetenzen einer sich selbst verwaltenden Gruppenuniversität zu übertragen. In der Tat hat diese sich in drei Jahrzehnten erfolgreich ein katastrophales Image erarbeitet. Sie kann nur schwer in Anspruch nehmen, allein auf Entscheidungserzeugung hin orientiert zu sein. Die allgemeine Klage über das so genannte Gremienunwesen scheint in einer Hinsicht berechtigt: Die Gruppenshochschule war auch zur Arena von Blockadkartellen geworden. Wenn man sich inhaltlich auf nichts mehr einigen konnte, dann immer noch darauf, die Entscheidung zu vertagen. Das Ergebnis war: Die Legitimation demokratischer Verfahren in der Hochschule insgesamt wurde untergraben.

Daher wurden und werden nun Hochschulräte mit Entscheidungskompetenzen – analog Aufsichtsräten – und Hochschulleitungen mit dem Charakter von Unternehmensführungen eingeführt. Die Hochschulräte sind mehrheitlich mit hochschulpolitischen Laien besetzt. In einigen Bundesländern wählen sie die Präsidentin/den Präsidenten und bestätigen den Haushalt. Die Hochschulleitungen hingegen sind sowohl für das operative Geschäft als auch die strategische Ausrichtung zuständig. All das soll der Vereinfachung durch klare Verantwortungszuweisungen dienen.

Damit dies gelingen könne, so heißt es, müssen parallel die Hochschulkonzeile abgeschafft und die Akademischen Senate in ihren Kompetenzen beschnitten werden. Hier wäre auch anderes denkbar, nämlich eine Rückführung ihrer Kompetenzen auf die akademischen Angelegenheiten. Damit könnte eine entscheidende Funktion der Selbstverwaltungsgremien – die Herstellung von hochschulinterner Transparenz – gesichert werden. Dem steht aber der Wille zur managerialistischen Ausrichtung entgegen.

Hier gibt es nun eine Reihe von systematischen Hemmnissen. Das betrifft etwa die Frage der preislichen Bewertung insbesondere von Forschung, die unzulängliche Informationslage der Interessenten über den Wert oder Unwert eines bestimmten Hochschulbildungsangebotes, den Umstand, dass Bildung allein im Zuge des Konsums produziert wird, oder die unterschiedlichen Anfangsausstattungen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer an einem etwaigen Hochschulbildungsmarkt, die dieser Markt selbst nicht ausgleichen kann.

Gleichwohl: Es gibt durchaus Gründe, ökonomische Mechanismen nicht gänzlich und überall im Hochschulsystem als ungeeignet anzusehen. Der Hintergrund ist ein fiskalisch-legitimatorischer. Denn gegenüber der Öffentlichkeit und den Steuerzahlern ist ein Umstand nicht legitimierbar: wenn in den Bereichen der öffentlichen Hochschulen, die nicht unmittelbar Forschung und Lehre betreffen, mehr öffentliches Geld ausgegeben wird zur Erbringung derselben Leistungen, die an anderer Stelle weniger Kosten verursachen. So erscheint es z.B. nicht von vornherein zwingend, dass die Immobilien einer Hochschule durch eine regelgeleitete Bürokratie verwaltet werden, deren Funktionsweise und Hierarchie einst zur Erfüllung hoheitlicher Aufgaben entstanden sind. (Es mag dennoch hinreichende Gründe dafür geben. Diese sind dann aber darlegungspflichtig. Die Darlegungspflicht wirkt umso drängender, je teurer die bürokratische Immobilienverwaltung gegenüber einer unternehmerischen ist.) All die Bereiche, die nicht unmittelbar Forschung und Lehre berühren, stehen einer Prüfung ihrer Ökonomisierungsfähigkeit jedenfalls prinzipiell offen: Nämlich dann, wenn sie helfen, bisher in wissenschaftsunterstützenden Bereichen verausgabte Mittel ohne Leistungsverluste unmittelbar der Forschung und Lehre zuführen zu können.

Insofern ließe sich mit Managementtechniken – verstanden als zielgebundenes Steuerungshandeln, mit dem die Organisationsentwicklung so gestaltet wird, dass sie der Erfüllung der Organisationsziele optimal dienlich ist – durchaus manch Gutes auch an Hochschulen bewirken. Wo die wissenschaftsunterstützenden Einheiten gut funktionieren, könnten Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler und Studierende von bürokratischen Zumutungen befreit werden, um ihre Zeit ihren eigentlichen Aufgaben – Forschung, Lehre und Studium – zu widmen. Neben der Sicherung sinnvoller Mittelallokation ließen sich auf diese Weise auch die Arbeits- und Studierzufriedenheit steigern.

Erfolgt jedoch eine managerialistische Ausrichtung der Hochschule, so wird eine Verantwortungskonzentration bei den Hochschulleitungen erzeugt. Denn nur die Installation eines hierarchischen Machtzentrums vermag die Folgebereitschaft zu erzwingen, die nötig ist, wenn man auch das managen will, was nicht zu managen ist: Forschung, Lehrveranstaltungen, Nachwuchsentwicklung. Die Erweiterung der Hochschulautonomie erweist sich vorrangig

als Erweiterung der Hochschulleitungsautonomie. Befreit von den Zumutungen der Transparenz ihres Handelns, wie sie z.B. ein Konzil herstellte, handelt die Hochschulleitung nun. Sie steuert durch ihren Informationsvorsprung auf informelle Weise die Entscheidungen des Hochschulrates, der sie eigentlich beaufsichtigen soll, beruft bzw. bestätigt die Dekane der Fakultäten, die dann wiederum den kompetenzamputierten Akademischen Senat dominieren, und verteilt über ihre Haushaltskompetenz Wohltaten oder aber enthält sie vor.

Im alten Entscheidungssystem, als die Zumutungen der staatlichen Detailsteuerung abzuwehren waren, zeigte sich das akademische Milieu noch deutlich widerständiger. Man nutzte die zwar nicht rechtliche, aber faktische Möglichkeit, mit Nichtumsetzung zu reagieren. Anweisungen oder Vorschriften wurden durch Obstruktion unterlaufen. Da die Akteure an Hochschulen in der Regel wissenschaftlich geschult sind, also das Geschäft der Kritik beherrschen, hatten sie eine wesentliche Voraussetzung dafür: Sie waren in der Lage, jegliche Regelungen einer Daueranfechtung durch rational begründete Kritik zu unterwerfen.¹ Solange rational begründet kritisiert wurde, war die Politik zur Diskussion genötigt, und solange diskutiert wurde, wurde nicht umgesetzt. Manche Nichtumsetzung bewirkte dann Ermüdung von Politik und Ministerialverwaltung oder führte dazu, Dinge durch Zeitablauf zu erledigen, z.B. infolge von Regierungswechseln.

Auch manch sinnvolle Regelung, die der Staat an den Hochschulen umgesetzt sehen wollte, wurde Opfer dieses Obstruktionshandelns. Nunmehr braucht es nicht einmal mehr das. Die Verantwortung ist diffundiert, und die Kompetenzen haben die Rektorate und Präsidien der Hochschulen eingesammelt.

All das bleibt nicht ohne inhaltliche Auswirkungen. Die gravierendste ist die programmatische Verabschiedung von der Einheit von Forschung und Lehre. Gewiss: Diese Einheit war faktisch bereits der Unterfinanzierung geopfert worden. Doch nun wird, was zuvor den obwaltenden Verhältnissen geschuldet war, hochschulpolitisch zum Problemlösungsinstrument erhoben. Das lohnt, abschließend, eine nähere Betrachtung.

1 Vgl. Ulrich Teichler (1999, S. 38): Kein anderer Beruf als der des Hochschullehrers ist »virtuoser in der Unterwanderung oder Umgehung von Anforderungen ..., die der Staat, die Gesellschaft, die Hochschule usw. stellen, wenn diese Anforderungen als unvereinbar mit den eigenen Werthaltungen betrachtet werden«.

3 Zerlegte Hochschule: Die Einheit von Forschung und Lehre

Es sind vor allem akademische Kulturpessimisten und Marktliberale, die laut über Sinn und Funktion von Hochschulbildung streiten. Die einen hängen idealistischen Zweckfreiheitsvorstellungen an. Die anderen möchten die Hochschulen für die Standortsicherung mobilisieren. Die einen halten die Frage nach der Nützlichkeit akademischer Bildung für den Tod der Universität. Die anderen sehen nur dann eine Zukunft der Hochschulen, wenn diese gesellschaftliche Nützlichkeitsersparungen kompromisslos bedienen. Deshalb seien arbeitsmarktkompatible Qualifikationen zu vermitteln und im Studium Praxisrelevanz herzustellen. Ein Bundesminister für Zukunft brachte es vor zwölf Jahren auf einen griffigen Punkt: »Humboldt ist tot«. Gemeint war damit vor allem eines: Die Einheit von Forschung und Lehre sei tot, nämlich »in der Masse erstickt«.

Dann allerdings gibt es auch noch eine andere Position in der Debatte. Von dieser hören wir: Die Distanz zur Welt der Arbeit sei ein zentrales Merkmal von Bildung – und zwar um Befähigungen zu erwerben, eben diese Welt der Arbeit und andere Lebenssphären erfolgreich zu bewältigen (Teichler 2003, S. 15). Lebenskluge Beschäftigte verlangten auch genau das, denn: »Praktiker wissen, dass Praxis blind macht. Sie suchen nicht nach Leuten, die ihre Blindheit teilen« (Baecker 1999, S. 64). Dafür wiederum sei nichts förderlicher, als eine »Kontaktinfektion mit Wissenschaft« (Daxner 2001, S. 74). Damit aber sind wir wieder bei der Einheit von Forschung und Lehre, also, jedenfalls in gewisser Weise, bei Humboldt.

In Humboldts Schriften selbst findet sich die Einheitsformel so nicht. Sie ist eine Prägung der späteren Geschichtsschreibung. Dabei wurden zwei unterschiedliche Gedanken Humboldts miteinander verbunden: einerseits die Definition von Wissenschaft als Forschungsprozess, als »ein noch nicht ganz Gefundenes und nie ganz Aufzufindendes« (Humboldt 1993a [1810], S. 256f.); andererseits Humboldts begriffliche Trennung zwischen Schulunterricht und Universitätsunterricht. Wo der Schüler die »intellectuell-mechanischen Kräfte« ausbilde, da sei »der Studirende nicht mehr Lernender, sondern dieser forscht selbst, und der Professor leitet seine Forschung« (Humboldt 1993b [1809], S. 169ff.). Man hat das später in die Formel vom »forschenden Lernen« übersetzt.

Die heutige Hochschulbildung entspricht dem nicht. Und, so meine These: Genau deshalb ist sie insuffizient. Die Einheit von Forschung und Lehre ist daher nicht abzuschaffen – das ist sie ja schon weitgehend –, sondern wiederherzustellen. Hier könnte nun eingewandt werden: Zahlreiche Reformmaßnahmen zielen doch genau darauf, forschendes Lernen wieder zu ermöglichen.

Die Übergangsquoten an der Bachelor-/Master-Stufe, die Entlastung der Professoren, indem neue Personalkategorien mit Schwerpunkt Lehre geschaffen werden, die Entlastung der Universitäten durch Stärkung der Fachhochschulen usw. – all dies schaffe die Chance, das Verlorene wiederzugewinnen: zumindest für einen Teil der Studierenden, nämlich für die Teilnehmer an universitären Master-Programmen. Und der mehrheitliche »Rest« sei ohnehin überfordert von der Anmutung, forschend lernen zu sollen.

Nun hält sich seit über 100 Jahren stabil die Auffassung zahlreicher Hochschullehrer, dass ein Drittel der Studierenden nicht studierfähig sei. Allerdings studierten vor 100 Jahren nur zwei Prozent eines männlichen Altersjahrgangs (d. h. ein Prozent eines Gesamtjahrgangs, da Frauen nicht studieren durften). Heute sind dies über 35 Prozent, und dennoch ist die Behauptung, dass ein Drittel nicht studierfähig sei, seither stabil geblieben. Das legt eine vergleichsweise einfache Erklärung nahe. Die Ursache ist eine schlichte statistische Normalverteilung: In jeder Alterskohorte gibt es überdurchschnittlich, durchschnittlich und unterdurchschnittlich talentierte Studierende. Gleichwohl würde man sich eines wünschen: Die Schulen sollten durchaus etwas mehr dazu beitragen, die verborgenen Potenziale zu entfalten. Oder wie Humboldt schrieb: die »intellektuell-mechanischen Kräfte« auszubilden, die zum erfolgreichen Studieren nötig sind.

Daneben aber muss man sich eine andere Frage stellen: Was bringt eine Hochschulausbildung, die für die Mehrheit ihrer Studierenden zum Fachschulmodell des 19. Jahrhunderts zurückkehrt?

Akademische Bildung war nie in dem Sinne zweckfrei, dass sie keinen Zwecken diene. Ebenso wenig zielte sie je darauf, allein Forscher auszubilden. Auch zu Humboldts Zeiten ergriffen die Universitätsabsolventen mehrheitlich vergleichsweise profane Berufe. Sie wurden vorwiegend Pfarrer, Gymnasiallehrer, Ärzte und Verwaltungsbeamte. Dort hatten sie bestimmte berufliche Anforderungen zu erfüllen. Darauf vorzubereiten war schon immer die Funktion akademischer Bildung.

Ein Hochschulstudium geht davon aus, dass sich seine Absolventen typischerweise in Situationen der Ungewissheit, konkurrierender Deutungen und Normenkonflikten zu bewegen haben werden. Während des Studiums werden ihnen bestimmte Normensysteme vermittelt, doch in der beruflichen Praxis begegnen ihnen dann zu einem wesentlichen Teil die Abweichungen davon: »Geistliche haben es mit Sündern und Ketzern zu tun, Richter mit Rechtsbrechern und streitenden Parteien, Lehrer mit dem abweichenden Verhalten des Jugendalters, Psychologen mit Patienten, die an ihren neurotischen Infantilismen hängen, Verwaltungsbeamte mit Bürgern und Politikern, die sich dem bürokratisch Notwendigen nicht fügen wollen, Architekten mit Bauherrn und

deren Idiosynkrasien, Ingenieure mit Betriebswirten, die ihren kreativen Entwürfen mit Kostenargumenten entgegentreten usw. Die Hochschulabsolventen müssen sich auf all das einlassen können, ohne die im Studium angeeigneten Orientierungen aufzugeben, aber auch ohne sie ihrem Gegenüber in technokratischem Dogmatismus überzustülpen. Mit beidem würde ihre Praxis an den Widerständen der Betroffenen scheitern« (Lenhardt 2005, S. 101).

Studierende müssen die Souveränität gewinnen, damit im Beruf umgehen zu können. Ob dieser Absolvent einen Bachelor- oder Master-Titel trägt, wird dabei nicht von Belang sein. Wer heute studiert, wird – in welchem beruflichen Feld auch immer – mit hoher Wahrscheinlichkeit morgen unter Druck, Ungewissheit und Normenkonflikten komplizierte Sachverhalte entscheiden und in solchen Situationen sicher handeln müssen. Dafür muss sie oder er Einiges beherrschen. Es ist vorhandenes Wissen zu aktualisieren, und es sind effektiv neue Informationen aufzunehmen und zu verarbeiten. Ursache-Wirkungs-Bündel müssen selektiert, Wesentliches von Unwesentlichem getrennt, Handlungsoptionen ausgewählt, Problemlösungsanordnungen organisiert und Prozesse gesteuert werden können. Man möchte jedenfalls in keiner Stadt leben, in der der Schichtleiter im Elektrizitätswerk diese Dinge nicht beherrscht.

Zu erlangen sind also durch ein Hochschulstudium wissenschaftlich basierte Urteilsfähigkeit und eine explizit darauf gründende Handlungsfähigkeit. Diese sollen zum Lösen von Problemen befähigen, die während des Studiums noch gar nicht bekannt sein konnten. Jenseits aller Debatten um eine »Idee der Universität« oder »Humboldt ist tot«-Rufen: Genau diesem Ziel dient die Forschungsbindung eines Hochschulstudiums. Denn: »Schaut man sich genauer an, welcher Art die Kernkompetenzen sind, die offenbar über die Beschäftigungsfähigkeit entscheiden (kritisches und analytisches Denkvermögen, Argumentationsfähigkeit, Fähigkeit zu selbstständigem Arbeiten und Lernen, Problemlösungs- und Entscheidungsfähigkeit, Planungs-, Koordinations- und Managementfähigkeit, kooperatives Arbeitsverhalten usw.), so wird deutlich, dass die althergebrachten Humboldtschen Tugenden der gegenseitigen Befruchtung von Forschung und Lehre auch aus heutiger Sicht erstaunlich aktuell sind. Es überrascht, dass sich die Liste der für die Beschäftigungsfähigkeit relevanten Kompetenzen auf weiten Strecken mit den Kompetenzen deckt, die die moderne Forschung verlangt« (Bourgeois 2002, S. 41).

Das Hochschulstudium enthält einige praktische Vorkehrungen, die sicherstellen sollen, dass es tatsächlich zu wissenschaftlicher Urteilsfähigkeit zu führen vermag. Es ist grundsätzlich durch vier wesentliche Elemente gekennzeichnet: Zugangsvoraussetzung ist die Hochschulreife (bzw. ein funktionales Äquivalent, etwa mehrjährige Berufserfahrung plus Zulassungstest); das Lehrpersonal ist in wissenschaftlicher Forschung ausgewiesen, was im Regelfall

durch (zumindest) die Promotion belegt wird; die Lehre findet forschungsgebunden statt, was formal dadurch gesichert wird, dass im Zeitbudget des Lehrpersonals ein gesicherter Forschungsanteil ausgewiesen ist; das Studium integriert in relevantem Umfang Selbststudienanteile, wodurch die selbstständige Erarbeitung von Wissen und Urteilsfähigkeit erworben und trainiert werden. Nicht hingegen heißt Einheit von Forschung und Lehre, dass jeder Student und jede Studentin ein »kleiner Forscher« sein soll.

Bleiben aber die meisten Studierenden von der Forschungsbindung ausgeschlossen, dann wird vor allem für eines zuverlässig gesorgt: Die wissenschaftlich ausgebildeten Master-Absolventen, beruflich auf den höheren Entscheidungspositionen angelangt, sind wesentlich damit beschäftigt, die Fehlentscheidungen der unzulänglich ausgebildeten mittleren Qualifikationsebenen zu reparieren.

Spätestens zu diesem Zeitpunkt wird die Reform der Hochschulsteuerung erneut auf die Agenda rücken. Ulrich Teichler leidet dann inzwischen, so ist zu hoffen, an Beratungsunterzuckerung und wird daher aktivierbar sein.

Literatur

- Baecker, D. (1999): »Die Universität als Algorithmus. Formen des Umgangs mit der Paradoxie der Erziehung«. In: Berliner Debatte Initial, H. 3/99, S. 63–75.
- Bourgeois, E. (2002): Zukunftsforschung zur Entwicklung der Beziehungen zwischen Hochschulausbildung und Forschung mit Blick auf den Europäischen Forschungsraum. Luxemburg: Europäische Kommission/Generaldirektion Forschung.
- Daxner, M. (2001): »Qualitätssicherung: Die Steuerungsrelevanz von Qualitätsorientierung«. In: Olbertz, J.-H., Pasternack, P. und Kreckel, R. (Hg.): Qualität – Schlüsselfrage der Hochschulreform. Weinheim und Basel: Beltz, S. 71–75.
- Humboldt, W. von (1993a) [1810]: »Über die innere und äußere Organisation der höheren wissenschaftlichen Anstalten in Berlin [1810]«. In: Werke in fünf Bänden, Bd. IV, Stuttgart, S. 255–266.
- Humboldt, W. von (1993b) [1809]: »Der Königsberger und der Litauische Schulplan«. In: Werke in fünf Bänden, Bd. IV, Stuttgart, S. 168–195.
- Lenhardt, G. (2005): »Hochschule, Fachmenschentum und Professionalisierung«. In: Stock, M. und Wernet, A. (Hg.) (2005): Hochschule und Professionen (die hochschule 1/2005). Wittenberg: Institut für Hochschulforschung, S. 92–109.
- Teichler, U. (1999): »Profilierungspfade der Hochschulen im internationalen Vergleich«. In: Olbertz, J.-H. und Pasternack, P. (Hg.): Profilierung – Standards – Selbststeuerung. Ein Dialog zwischen Hochschulforschung und Reformpraxis. Weinheim: Deutscher Studienverlag, S. 27–38.
- Teichler, U. (2003): Hochschule und Arbeitswelt. Konzeptionen, Diskussionen, Trends, Frankfurt a. M. und New York: Campus.