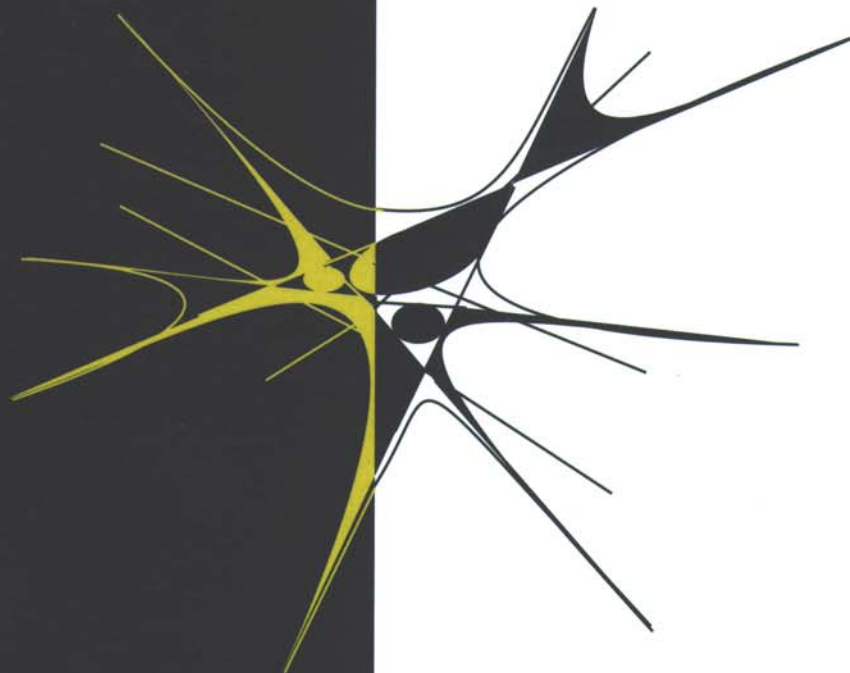


Rainer Jesenberger

# UNIVERSITÄT WOHN?

Ende eines Mythos

mit einem Vorwort  
von Konrad Schily



Leipziger Universitätsverlag

## **Bologna und die genormte Elite**

Mit der Gründung der ersten europäischen Universität im Jahre 1088 in Bologna begann das Universitätswesen. Heute denken Hochschullehrer bei Bologna wahrscheinlich zuerst an eine Vereinigungsbewegung, festgeschrieben in der so genannten Bologna Declaration, die in einen einheitlichen europäischen Hochschulraum führen soll. Die Declaration, die sich als Spiegelbild für die Suche nach einer gemeinsamen europäischen Lösung für gemeinsame europäische Probleme versteht, spricht von einem Wendepunkt; 29 Signatarstaaten sind freiwillig die Verpflichtung eingegangen, das Bildungswesen so zu reformieren, dass es auf einem europäischen Niveau zusammengeführt werden kann. Aber was ist das Ziel des einheitlichen europäischen Hochschulraums? Das Aktionsprogramm der Declaration definiert es so: die Beschäftigungsfähigkeit (employability) und die Mobilität der Bürger zu fördern und die internationale Wettbewerbsfähigkeit der höheren Ausbildung in Europa zu erhöhen.

Wenn angesichts hoher Arbeitslosigkeit von Beschäftigungsfähigkeit die Rede ist, dann klingt das auf den ersten Blick überzeugend; man muss schon tiefer schürfen, um festzustellen, dass die systemischen Ursachen für die Probleme der europäischen Hochschulen ganz woanders liegen. Dazu und um auf eine geeignete Struktur für die Hochschulen zu schließen, wäre von der Frage auszugehen, wie der europäische Kultur- und Geistesraum beschaffen ist, in dem die Hochschulen eingebettet sind.

Unter spirituellen Aspekten sind es viele und sehr verschiedenartige Impulse, die von den europäischen Völkern mit ihren unterschiedlichen Begabungen ausgingen. Im Reigen der Kulturen übernahmen Italiener, Franzosen, Deutsche, Niederländer zu unterschiedlichen Zeiten und auf unterschiedlichen Gebieten die Führungsrolle in der europäischen Geschichte, während andere Völker wie die Slawen ihren großen Auftritt noch vor sich haben, wenn es nach der mythischen Prophezeiung der sagenhaften Königin Libussa in Franz Grillparzers Tragödie gleichen Titels geht. Die Renaissance mit ihren großartigen Leistungen in der Malerei und Baukunst ging bekanntlich von Italien aus, die Gotik mit ihren gen Himmel strebenden Kathedralen von Frankreich, das auch eine führende Rolle in der Aufklärung spielte. Die Niederländer begründeten einen Malstil, der europaweit zum Vorbild wurde, und die Deutschen hatten große Dichter, Denker und Musiker um 1800. Die Aufzählung lässt sich beliebig erweitern und soll nur exemplarisch verdeutlichen, dass Europas Kulturschaffen äußerst vielgestaltig ist – und es einen einheitlichen Kulturraum im Sinne einer Gleichgestaltung oder Gleichbegabung oder gar gleichartigen Durchdringung nie gegeben hat. Auch die einzigartige Sprachvielfalt auf engstem Raum, noch-

mals unterteilt in eine Vielzahl von Dialekten, weist auf eine große Gliederungstiefe und feine Differenzierung hin. Das gleiche gilt für Geographie und Topographie, die Europa in eine Vielzahl kleinräumiger, schnell wechselnder Landschaftsbilder unterteilt und den Kontinent auf dem Globus nur als winziges Anhängsel eines übergroßen und gleichförmigen Asien erscheinen lässt.

Eigenartiger Weise führte die kulturelle Vorherrschaft eines europäischen Volkes oder einer Region nie zu einem Krieg; zu den Katastrophen kam es, sobald ein Nationalstaat, vor allem im 19. und 20. Jahrhundert, versuchte, die Vorherrschaft über andere Völker zu erringen. Niemand hat den Deutschen die Renaissance oder Gotik aufgezwungen, wir haben sie gern übernommen, abgewandelt und manche Kulturströmung auch weiterentwickelt. Umgekehrt begeisterten sich andere Völker an der deutschen Klassik. Das Geistes- und Kulturwesen wird offensichtlich überall als frei empfunden, die höchste Leistung des Genies, gleichgültig aus welchem Volke, wird als allgemeine Norm und als Ideal akzeptiert. Der freie Wettbewerb gehört also zum Kulturschaffen. Das Ziel der Bologna Declaration nun ist das Gegenteil von Differenzierung oder auch kultureller Vielfalt. Mit bürokratischen Mechanismen wie der zweigliedrig gestuften Grade Bachelor und Masters, dem Kreditpunktesystem, vor allem aber mit der Modularisierung und Standardisierung der Lehrinhalte werden die Gestaltungsmöglichkeiten eingeengt und die Hochschulen einander immer ähnlicher. Die Standardisierung ist gewiss eine nützliche Form des technischen Produktionsmanagements, um kostengünstig und schnell zu produzieren. Viele Konsumgüter und Dienstleistungen werden so erst erschwinglich – um den Preis der Vielfalt, Verschiedenartigkeit und der künstlerischen Varianz. In Kunst, Kultur und Wissenschaft ist Standardisierung das Ende jeder Kreativität und Inspiration.

Die Frage ist natürlich, ob sich dies alles so durchsetzen lässt, wie die Bildungspolitiker sich das vorstellen und wann und wie der Widerstand sich in den einzelnen Ländern formieren wird. Zunächst ist davon auszugehen, dass die Hochschulen die bindende Verpflichtung der Politiker vertragsgemäß umsetzen, allen voran die Deutschen mit entsprechender Gründlichkeit und auch in Ermangelung eigener Ideen. Aber man wird doch bald feststellen, dass der gemeinsame Europäische Hochschulraum niemanden veranlasst, an der Hochschule in Mittweida oder anderswo in Deutschland ein Studium zu beginnen, um es in Frankreich fortzusetzen und schließlich in Spanien zu beenden. Warum sollte man dies auch tun, wenn die Module ohnehin standardisiert und also gleich sind? Schon immer brachen Menschen in fremde Länder, unbekannte Regionen und andere Kulturräume auf oder suchten das Forschungsabenteuer, um das Andersartige, das Neue und das Unbekannte zu erfahren.

Sehr wahrscheinlich werden große Studentenbewegungen zwischen den Universitäten verschiedener Länder auch aus banalen wirtschaftlichen Gründen ausbleiben, wie sich auch die Versprechungen der Politiker, der gemeinsame Europäische Wirtschaftsraum werde Arbeitsplätze schaffen, nicht erfüllt haben. Oder haben wir das schon vergessen? Nicht nur dem Hochschullehrer, auch jedem mündigen EU-Bürger muss sich daher die Frage stellen, was die Politiker von 29 europäischen Staaten eigentlich geritten hat, eine bindende Verpflichtung einzugehen, die Hochschulausbildung zu vereinheitlichen.

Es ist wieder einmal der Versuch, trotz aller Unterschiede in Geschichte und Kultur, die Amerikaner im Bildungswesen zu kopieren und Bildung im wirtschaftlichen Wettbewerb und für politische Zwecke zu instrumentalisieren. Im Gegensatz zum 19. und zum Beginn des vergangenen Jahrhunderts konkurrieren heute nicht mehr einzelne Nationalstaaten, sondern große Wirtschaftsböcke wie Nordamerika und die asiatischen Tigerstaaten um die wirtschaftliche Dominanz, der ein europäisches Gegengewicht durch die EU gegenüber gestellt werden sollte. Eine Schlüsselrolle kommt dabei der Technologieführerschaft in den modernen Industrien zu.

Im historischen Verlauf hat sich zu Beginn des vergangenen Jahrhunderts der technisch-ökonomische Schwerpunkt der Welt von Europa zunächst in den Osten der USA und von dort ab etwa Mitte der 1950er Jahre in die pazifisch-amerikanische Region verschoben, begrenzt durch Ost- und Südostasien auf der einen und die US-Bundesstaaten im Westen und Südwesten auf der anderen Seite. Die Universitäten von Stanford, Berkeley, die State University of California und Arizona, aber auch andere Einrichtungen wie die Universitäten der Ostküste haben große Bedeutung für die amerikanische Dominanz in der Elektronik, Raumfahrt-, Flugzeug- und Rüstungsindustrie und tragen zur überlegenen Wirtschaftskraft der USA bei. Der gemeinsame europäische Bildungsraum soll also die Position der Europäer gegenüber der Technologieführerschaft der USA und zunehmend gegenüber den asiatischen Staaten verbessern.

Die Rechnung der europäischen Politiker wird nicht aufgehen, weil wieder einmal, jetzt im Bildungswesen, ein Konzept kopiert wird, das die USA originär für ihr Land entwickelt haben und das dort auch funktioniert – aber eben unter vollkommen anderen Voraussetzungen als wir sie in Europa vorfinden. Vergleichen wir doch: Ein riesiger, homogener und integraler Wirtschafts- und Kulturraum in Nordamerika – ein vielfältiger, fein gegliederter Sprach- und Kulturraum in Europa, mit großen Unterschieden in der Wirtschaftskraft, in der Leistungserbringung und bei den Begabungen und Eigenheiten zwischen den Staaten und innerhalb der Regionen. In Europa

das Bestreben, Bildung zu standardisieren, durch Rechtsadministration zu gängeln und zu nivellieren, zunächst auf staatlicher und jetzt auf EU-Ebene. In den USA das entgegengesetzte Bemühen, nämlich die Individualkräfte im Bildungswesen zur Entfaltung zu bringen. Logische Folgen: Im reichhaltigen Europa können nur mehr oder minder einheitliche Hochschulen herauskommen. In den uniformen Vereinigten Staaten von Amerika wird Humboldt praktiziert, was zur universitären Vielfalt und zur Differenzierung führt

Der amerikanische Traum umfasst die unteilbaren und allen gleich zustehenden Menschenrechte in der Verfassung, also im Rechtswesen, aber auch die Vorstellung von individueller Leistung und das Bemühen um Exzellenz als Bestandteil des Geisteslebens. Die Deutschen wollen im Grunde genommen ebenfalls die Differenzierung. Hinter der Diskussion um Eliteuniversitäten verbirgt sich nichts anderes als der Wunsch, die Einheitshochschulen aufzubrechen. Aber wie die Aufstellung des Hochschulpädagogischen Institutes der Jiao Tong Universität in Schanghai und andere Rankinglisten zeigen, sind mit Harvard, Yale, Stanford, Massachusetts Institute of Technology (MIT), Georgetown, Berkeley die ersten zehn Plätze fest in amerikanischer Hand und auf den folgenden dominieren ebenfalls die amerikanischen Namen. Es ist das große Missverständnis, vor allem unter den Deutschen, den Gleichheitsgrundsatz und den Brüderlichkeitsaspekt auf den geistigen Bereich anzuwenden. Dort hat er nichts zu suchen. Wir sind mitnichten alle gleich in unseren Begabungen, sondern – Gott sei Dank – mit sehr unterschiedlichen Talenten ausgestattet. Die Gleichheit ist am Platze im Rechtswesen und die Brüderlichkeit im Wirtschaftsbereich, im geistig-kulturellen Bereich haben beide Maximen nichts verloren. Vor allem an den Universitäten muss das Bemühen um Spitzenleistung den Maßstab setzen.

In Deutschland sollen ein paar auserwählte Universitäten über mehrere Jahre zwei Milliarden Euro erhalten, vorausgesetzt, die trostlose Haushaltslage macht keinen Strich durch die Rechnung. Gehen wir weiter von rund zehn Eliteuniversitäten aus beziehungsweise solchen, die es sein sollen oder wollen (die föderale Politik lässt keine Überraschungen zu). Pro Einrichtung stünden dann 200 Millionen Euro zur Verfügung, bei angenommenen zehn Jahren Laufzeit wären das 20 Millionen Euro pro Jahr und Einrichtung.

Zum Vergleich: Allein die Spenden und Alumni Gelder von Harvard, MIT, Yale, Stanford und anderen belaufen sich auf einige hundert Millionen Dollar – pro Jahr und pro Einrichtung! Die Zinserträge aus dem Harvard-Stiftungsvermögen von geschätzten acht bis zehn Milliarden Dollar kann man leicht überschlagen; mit sicheren Anlagen kommt man auf Beträge, die über 200

Millionen Dollar jährlich liegen. Aber Geld ist nicht alles, lautet der berechtigte Einwurf. Genau. Damit die bescheidenen Einsätze in Deutschland nicht gleich verpuffen, müssten noch die rechtlichen Bremsklötze in den Hochschulgesetzen und in den Ministerien gelöst werden!

Wenn sich das amerikanische Erfolgsmodell nicht einfach auf Europa übertragen lässt, wie kommen die Europäer dann in die Liga der Eliteuniversitäten? Aktivitäten wie die Bologna Declaration sind Symptome einer Identitätssuche. Tatsächlich müssen wir unseren eigenen Weg aus der Identitätskrise suchen. Der Ansatz, den ich sehe, führt über einen neuen Qualitätsbegriff. Die unterschiedlichen Begabungen der europäischen Völker stellen Qualitäten im Sinne von Eigenheiten dar. Sie sind durch die ISO 9000 Norm im Kern nicht erfassbar, auch nicht durch andere formalisierte Qualitätssysteme. Es kann weder um Fehlervermeidung oder Konsumentenschutz, gehen, noch darum, eine bestimmte Qualität, etwa als Preis-Leistungsverhältnis definiert, zu erreichen. Der überall und vielfältig erfahrbare kulturelle Unterschied zwischen Italien und Deutschland ist natürlich kein Fehler, sondern ein qualitatives Ereignis. Was das „kleine“ Europa „groß“ gemacht und über seine bescheidene Ausdehnung weit hinaus geführt hat, waren, angefangen von den Griechen bis in die Neuzeit, Qualitäten. Um nichts anderes handelte es sich bei den mannigfaltigen künstlerischen und wissenschaftlichen Leistungen der Europäer. Jemand, der sich in einen anderen Kulturkreis begibt, um an einer ausländischen Universität zu studieren, will weder vor „Fehlern“ geschützt werden, noch Gleichartigkeit vorfinden, sondern eben jene qualitative Unterschiedlichkeit erfahren. Würde diese ihn nicht interessieren, müsste man ihn glatt fragen, was er dann eigentlich dort sucht.

Die Eigenheiten der europäischen Völker und ihre Beziehungen untereinander sind also Qualitäten. In allen Beziehungsprozessen zwischen Menschen, zu denen neben Bildung und Ausbildung, Persönlichkeitsentwicklung, auch Krankenpflege und Heilpädagogik, Sozialpädagogik, Gesundheitswesen gehören, haben wir es nicht mit einseitigen Kundenverhältnissen und Marktbeziehungen zu tun, bei denen derjenige anschafft und reklamiert, der bezahlt. Es geht vielmehr um bilaterale und komplexe Partnerbeziehungen, Aufgabengemeinschaften und Verantwortungsregelungen. Die Politik wird also nicht umhin kommen, in „Qualitätsbegriffen“ zu denken, wenn sie ein europäisches Hochschulwesen konzipieren will.

Damit tut sich aber vor die Schwierigkeit auf, zu erkennen, wie sich eine derartige Qualität bestimmt. Ein weiterführender Ansatz findet sich bei Udo Hermannsdorfer. Er verwendet den Begriff „Beziehungsdienstleistungen“, um deutlich zu machen, dass die Arbeit am und mit Men-

schen etwas anderes ist als die Produktion oder auch eine Dienstleistung im Hotel oder Restaurant, wo wieder produktähnliche Handlungen gemessen werden können und die Beziehung zum Menschen eine untergeordnete Rolle spielt. „Geht es im Produktionsbereich um die Unverwechselbarkeit eines Produktes, so geht es bei den Beziehungsdienstleistungen um die unverwechselbare Individualität der beteiligten Menschen. Was dort Wiederholbarkeit der Handlung bedeutet, muss hier Originalität der Handlung werden.“ Beim Arbeiten am beziehungsweise mit dem Menschen tritt kein Produkt trennend dazwischen, wie am Beispiel des Heilpädagogen besonders deutlich wird. Wir haben es nie mit totem Material zu tun, das in einem Bearbeitungs-, Umformungs- oder Fügeprozess technischer Art verändert wird, sondern mit Menschen, die nicht nur einen Leib, sondern auch Seele und Geist besitzen. Die Empfänger von Dienstleistungsbeziehungen sind nicht nur passive Empfänger, der Erfolg und die Aufnahmefähigkeit und Wirkung wird weitgehend von der Aufnahmebereitschaft mitbestimmt. Der Verlauf von Beziehungsdienstleistungen ist nicht definitiv vorherzubestimmen.

Es ist nicht weiter überraschend, dass ein differenzierter Qualitätsgedanke im deutschen Hochschulwesen nicht anzutreffen ist. Qualität wird gern durch Wissenschaftlichkeit ersetzt oder zumindest angedeutet, die ihrerseits an der Zahl der Bücher und Veröffentlichungen gemessen wird. Damit lässt sich nicht viel anfangen, abgesehen davon, dass der Maßstab Veröffentlichungen wiederum eine Quantität ist. Implizit wird ein Lehrbetrieb, der den Ablaufplan befolgt oder die vorgeschriebenen Lehrleistungen nach dem Gesetz erfüllt, gern mit Qualität in Verbindung gebracht. Andere Surrogate sind das System der so genannten Curricularnormwerte (CNW), die den Lehr- und Betreuungsaufwand eines Faches beziehungsweise der Summe aller Fächer eines Studiengangs festlegen. Daraus errechnen sich dann die Zulassungszahlen der Studenten, die Anzahl der Professoren pro Studiengang beziehungsweise Fakultät und andere. Immer handelt es sich um „Mengen“.

Die Hochschulen kommen also von der Quantität nicht richtig weg. Das ist auch kein Wunder, denn der Staat, der das Hochschulwesen qualitativ kontrollieren und steuern will, kann dies nur, indem er zählt und Qualität auf Quantität reduziert. Dass dabei Äpfel mit Birnen verglichen werden, spielt keine Rolle oder aber, um dies zu verhindern, werden nur Äpfel zugelassen und Birnen verboten. Alle zentralen und fachfremden Verwaltungssysteme funktionieren nach diesem Prinzip. Nicht nur die Hochschulen haben darunter zu leiden. Als junger Mann lernte ich eine Variante in der kommunistischen Planwirtschaft kennen, als ich in Moskau mit dem Staatsministerium für Maschinenbau zu tun hatte. Die jährliche Produktion an Maschinen wurde von diesem

in verarbeiteten Tonnen Stahl gemessen. Von den großen Unterschieden zwischen einer Gesteinsmühle und einem Schweißroboter, zwischen Bohr-, Fräs-, Drehmaschinen mit und ohne NC-Steuerung wurde abstrahiert, und alle Merkmale wurden reduziert auf eine einzige Quantität, nämlich die Tonnen des eingesetzten Stahls.

Was die gegenwärtige Situation der Hochschulen kennzeichnet, sind mühsame Abnabelungsversuche in einer Übergangszeit. Unter dem Druck der angloamerikanischen Hochschulen setzt sich die Akkreditierung als neue Form der Qualitätssicherung durch. In der Form, wie sie heute durchgeführt wird, ist sie eine Mischung aus einem Checklistenverfahren nach ISO 9000 und der Peer-Group-Supervision, dem Beratungsprozess durch eine Gruppe von älteren (im Sinne von erfahrenen) Kollegen, die in einer Akkreditierungsgesellschaft zusammengefasst sind.

Durch die Akkreditierung ist tatsächlich erstmals ein bisher nie gekanntes Qualitätsbewusstsein in die staatlichen Hochschulen gekommen. Waren doch vor allem die Universitäten noch nie ernstlich vor die Notwendigkeit gestellt, die Qualität ihrer Ausbildung zu hinterfragen. Nun haben wir die Akkreditierung aus dem amerikanischen Hochschulsystem zwar übernommen, die Bundes- und Landesgesetze, das Beamtenrecht, das Haushaltsrecht samt Kameralistik, die Verordnungen und ministeriellen Erlasse deswegen aber nicht über Bord geworfen. Der ganze Wust besteht vielmehr weiter, und da wir nicht beachteten, dass es Kultus- und Wissenschaftsministerien auf Landes- und Bundesebene in den USA nicht gibt, wohl aber bei uns, haben wir uns mit der Akkreditierung eine weitere Schicht zu den vielen Verwaltungsschichten eingebrockt.

In Anlehnung an Hermansdorfers Darlegungen über Beziehungsdienstleistungen stehen die folgenden zehn Elemente eines Hochschulqualitätswesens zur Diskussion. Sie sind im Zusammenhang zu sehen und weiter zu detaillieren.



Während in der heutigen Berufs- und Arbeitswelt Unternehmen immer häufiger arbeitsteilig und dabei zunehmend weltweit agieren, pflegen Universitäten zumeist einen sich im 19. Jahrhundert herausbildenden Arbeitsstil. Die dabei vor allem charakteristische Praxis, Lehrinhalte vorwiegend durch den professoralen Einzelvortrag den „Ahnungslosen“ zu vermitteln, hat allein schon wegen der gegenwärtig zur Verfügung stehenden Menge an Informationen und der Komplexität des damit verbundenen Wissens keine Zukunft. Zudem gilt stärker als jemals in der Vergangenheit, dass der moderne Mensch das Lernen als einen seine Persönlichkeit fortentwickelnden Prozess verstehen und organisieren muss, für den er selbst die größte Verantwortung trägt.

Der Anspruch der Universitäten, der zentrale Ort der Herausbildung der geistigen, intellektuellen und moralischen Eliten zu sein, ist daher kaum noch aufrechtzuerhalten. Zudem sind deutsche Hochschulen derzeit international nicht wettbewerbsfähig. Die Aufgabe des Diploms, des einstigen Markenzeichens und Gütesiegels, zugunsten von Bachelor und Master ist symptomatischer Ausdruck von Qualitätsverlust und Perspektivlosigkeit.

Durch die Skizzierung grundsätzlicher Veränderungen zeigt Rainer Jesenberger gleichsam den Weg aus der Krise. Ein Hebel ist das „Hochschulunternehmen“. Dieses Konzept bedeutet die Befreiung der Universitäten vom staatlichen Dirigismus und statt dessen deren konsequente wirtschaftliche, rechtliche und didaktische Autonomie. Zweiter Ansatzpunkt ist die „Unternehmenshochschule“, in der Arbeiten, Lernen und Forschen in einem Punkt, nämlich der Arbeit, zusammenfallen. Es gibt nichts, was bei zweckbestimmter Organisation nicht auch außerhalb der traditionellen Universitäten erlernt werden könnte - und dies bis hin zum akademischen Abschluss. Die „Unternehmenshochschule“ ist der Nukleus des „Lernenden Unternehmens“, das versteht, dass nachhaltige Organisationsentwicklung und Wettbewerbsfähigkeit nur durch Gruppenlernprozesse im Unternehmen gesichert werden.

Das Buch ist ein leidenschaftliches Plädoyer in einer Debatte, die in ihrer ganzen Konsequenz erst noch zu führen ist.



ISBN 3-86583-126-5