

Symposium „Gesellschaft – Staat – Hochschule“:
Vertrauen als Grundlage erfolgreicher Hochschulentwicklung
7./8. Februar 2002

I Vertrauen: Hochschule und Gesellschaft

Karl Ulrich Mayer

1.

Schon im Jahr 1970, als Helmut Schelsky das Vorwort zur zweiten Auflage seines Buches zu einer möglichen und erwünschten Hochschulreform mit dem Titel „Einsamkeit und Freiheit. Idee und Gestalt der deutschen Universität und ihrer Reformen“ (Düsseldorf: Bertelsmann Universitätsverlag 1971) schrieb, war für ihn das Projekt einer Anknüpfung an die Prinzipien der Berliner Universitätsgründung von 1809 obsolet geworden. Dies galt für die Norm der Einheit von Forschung und Lehre ebenso wie diejenige der Einheit der Wissenschaften und die Norm von der Freiheit vom Zwang zum unmittelbaren Bezug auf die Praxis. Vor allem aber galt dies für die Humboldtsche Vorstellung, die Bedürfnisse des Gemeinwohls der Gesellschaft würden am besten durch eine Hochschule erfüllt, die sich allein an den von ihr selbst gesetzten Zwecken wissenschaftlicher Forschung orientierte und eben nicht an den Bedürfnissen von Ausbildung, praktischer Problemlösung und Sinnstiftung, die von außen, d.h. von Staat, Wirtschaft und Gesellschaft an sie herangetragen würden.

„Der Staat muss seine Universitäten weder als Gymnasien noch als Spezialschulen behandeln, und sich seiner Akademie nicht als einer technischen oder wissenschaftlichen Disputation bedienen. Er muss im Ganzen von ihnen nichts fordern, was sich unmittelbar und geradezu auf ihn bezieht, sondern die innere Überzeugung hegen, dass, wenn sie ihren Endzweck erreichen, sie auch seine Zwecke und zwar von einem viel höheren Gesichtspunkt aus erfüllen, von einem, von dem sich viel mehr zusammenfassen lässt und ganz andere Kräfte und Hebel angebracht werden können, als er in Bewegung zu setzen vermag...“

Er muss sich eben immer bewusst bleiben, dass er nicht eigentlich dies bewirkt, noch bewirken kann, ja, dass er vielmehr hinderlich ist, sobald er sich hineinmischt, dass die Sache an sich ohne ihn unendlich besser gehen würde,...“

(Wilhelm von Humboldt, Über die innere und äußere Organisation der höheren wissenschaftlichen Anstalten in Berlin. 1810. In: Wilhelm von Humboldt, Schriften zur Politik und zum Bildungswesen, hrsg. von Andreas Flitner und Klaus Giel. Darmstadt: Wissenschaftliche Buchgesellschaft 1964: 256/257/260)

Diese Identität von Gemeinwohl und Eigensinn der Hochschule , zwischen Systembeitrag und Teilsystemfunktion war, wie wir wissen, zwar immer schon eine Fiktion - siehe akademisches Zünftewesen, Staatsbeamtenfachschulen und Burschenherrlichkeit. Dennoch darf man ihre motivstiftende und normative Kraft als Leitbild nicht unterschätzen. Es ist aber festzuhalten, dass für Humboldt die Bedrohungen der Hochschulen mehr von innen und von der bürgerlichen Gesellschaft kam als vom Staat, dem z.B. ganz ausdrücklich die maßgebliche Rolle bei Berufungsverfahren zuerkannt wird.

Für die Unmöglichkeit der Revitalisierung Humboldtscher Universitätsideen hat Schelsky vor allem drei Gründe dingfest gemacht. Erstens den Umstand, dass dem Prozess der Verwissenschaftlichung der Welt notwendig der Prozess der Vergesellschaftung der

Hochschule nachfolgen müsse, zweitens, dass die Funktionsvielfalt und Arbeitsteilung innerhalb der Hochschule sich nicht in einer wie immer gearteten einheitlichen Sozial- und Wissensfigur des Hochschullehrers und seiner Fakultäten integrieren lasse und schließlich drittens, die damals aktuelle politische Indienstnahme der Hochschulen. Dieser Einsichten ungeachtet hielt Schelsky aber dennoch an einer Idee der Universität als einer – weitgehend auf sich selbst bezogenen - Lebensform von Lehrenden und Lernenden fest.

Dreißig Jahre und viele Reformdebatten später erschien das Buch von Detlef Müller-Böling mit dem Titel „Die entfesselte Hochschule“. Die Hochschulen sollen entfesselt werden von der Gängelei durch den Staat, von Gruppen- und Standesinteressen, sie sollen sich auf internen und externen Märkten bewähren, sie sollen effektiv und effizient sein. So heißt es dort.

„..die Hochschule der Zukunft soll weder Gelehrtenrepublik, noch Dienstleistungsbetrieb, weder nachgeordnete Behörde noch Gruppeninstitution sein.. sondern eine Hochschule, die sich auszeichnet durch ein hohes Maß an Autonomie; sie ist eine Einrichtung, die der Wissenschaftlichkeit verpflichtet ist und wissenschaftliche Richtschnur für die Bewältigung ihrer Aufgaben anerkennt. Dabei wird auch Wirtschaftlichkeit kein Fremdwort für sie sein - freilich ohne sich erwerbswirtschaftlichen Interessen unterzuordnen oder dem Prinzip der Gewinnmaximierung zu verschreiben.“ (Detlef Müller-Böling, Die entfesselte Hochschule. Gütersloh: Verlag Bertelsmann Stiftung 2000:31)

Sah Schelsky noch gerade in der Ineffizienz und geringen Funktionalisierung der Hochschulen die letzte Chance akademischer Selbstbestimmung und Freiheit, so hat sich diese Sichtweise deutlich umgekehrt. Dass Qualität verbessert, Performanz optimiert, und Leistungen belohnt und evaluiert werden müssen, darüber gibt es einen großen Konsens: Qualitätssicherung nicht zuletzt durch Effizienzsteigerung. So sympathisch oder unausweichlich einem diese Strategie erscheinen mag, so drängt sich doch unwillkürlich die Frage auf, für welche und für wessen Zwecke die Hochschulen auf Vordermann zu bringen sind. Entfesselt wozu? Wenn die korporative Autonomie der Hochschulen zu Lasten der individuellen Autonomie der einzelnen Hochschullehrer und zu Lasten der ministerialen Hochschulverwaltungen gestärkt werden sollen, wie werden dann die Zielsetzungen von Hochschulen definiert, bestimmt, ausgehandelt, reflektiert und vermittelt? Hochschulreform ist ganz offensichtlich nicht mehr vor allem eine Sache ihrer selbst, wie wenigstens zum Teil noch bei Schelsky, sondern sie ist eine Sache der Gesellschaft und zunehmend eine Sache der Wirtschaft.

2.

Die hochschulpolitischen Debatten ,vor allem der 90er Jahre, haben letztendlich zu einem bemerkenswerten Konsensus über die zu lösenden Probleme geführt. Ich brauche in diesem Kreis nur einige Stichworte über die äußereren Ursachen des Reformdrucks zu nennen:

- Die gescheiterte Strategie der Untertunnelung, d.h. der auch nach dem Abgang der geburtenstarken Jahre kaum verminderte Andrang von Studenten.
- Der unversöhnte Widerspruch zwischen Massenausbildung und Elitenbildung.
- Die immer knapperen öffentlichen Finanzzuschüsse und die dadurch bedingte Unterfinanzierung der Grundausstattung.

- Die veränderten Qualifikationsstrukturen und die veränderten Qualifikationsansprüche von Staat und Wirtschaft – schicker ausgedrückt: der Wissensgesellschaft.
- Veränderte Verhaltensweisen und Ansprüche der Studierenden – z.B. auf Orientierung, Teilzeitstudium u.ä.
- Die Herausforderungen von Europäisierung, Internationalisierung und Digitalisierung.
- Schon geringer ist der Konsensus in der Analyse der inneren Schwächen des Hochschulwesens. Auch hier nur einige Stichworte:
- disziplinäre Verkrustung von Studiengängen und Forschungsfeldern;
- mangelnder Wettbewerb zwischen Hochschulstandorten und unzureichende Profilbildung in Lehre und Forschung;
- ein zunehmend unklares Verhältnis zwischen Universitäten und Fachhochschulen;
- die systemische Unfähigkeit, einige wenige nationale Forschungsuniversitäten mit verbesserten Arbeitsbedingungen herauszudifferenzieren und den außeruniversitären Forschungseinrichtungen Konkurrenz zu machen;
- Organisationsmängel und fehlende Qualitätssicherung in der Lehre - strukturelle Vernachlässigung - mit der Folge von Engagement- und Motivationsverlust bei Hochschullehrern und Studierenden, ablesbar u.a. an hohen Wechsler- und Abbrecherquoten und überlangen Studiendauern.
- ein wachsendes Ungleichgewicht zwischen Grundausstattung und Drittmitteln;
- Defizite bei der Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses und bei der Rekrutierung von Hochschullehrern.

3.

Der Konsens hört allerdings bei den zum Teil ja bereits in Angriff genommenen Lösungen auf. Die gegenwärtigen Hochschulreformen sind fast ausschließlich (Ausnahme z.B. Konstanz) Reformen von oben und von außen: von der Hochschulrektorenkonferenz, vom Wissenschaftsrat, von Initiativen und „Rucks“ der Wirtschaft und der Politik und nicht zuletzt von unserem Gastgeber, dem Zentrum für Hochschulentwicklung. Hochschullehrer und Studierende stehen zumeistverständnislos auf der Gegenseite, mit weitverbreitetem Missmut und zum Teil Verbitterung, bestenfalls passen sie sich an, oft leisten sie hinhaltenden Widerstand.

Dies scheint für die Maßnahmen zur Verringerung der Studienzeiten ebenso zu gelten wie für die Einführung von B.A. und M.A. , für Profilbildung, Leistungsbezahlung, Juniorprofessur und Befristungsregelungen und noch mehr für die angedachte Arbeitsteilung in regionalen Verbünden, die Reform der Lehrerbildung und die Streichung von Investitionen und des Unterhalts unbelzahlbarer Ausbildungskapazitäten bei z.T. sehr geringer studentischer

Nachfrage. Meine Erfahrungen als stellvertretender Vorsitzender der Sächsischen Hochschulstrukturkommission könnten hier Bände sprechen.

Zweifelsohne zählen zum gemeinsamen Kern der Reformbemühungen Empfehlungen, in denen in einem hohen Maße ökonomische Kategorien, Denkweisen und Kriterien vorherrschen. Die Hochschulen sollen um Mittel, aber auch um Studierende und Hochschullehrer stärker konkurrieren. Gesetzliche Regelungen und Anordnungen sollen ersetzt werden durch Steuerung über Anreize und Evaluation, d.h. über Zuckerbrot und Peitsche. Profilbildung und gezielte Kooperationen sollen Marktvorteile bieten. Angestrebgt wird eine für die jüngere deutsche Hochschultradition ungewohnte Steigerung der Mobilität von Ressourcen und Personen und damit auch eine Öffnung für einen europäischen und globalen Wissenschaftsmarkt. Nicht zuletzt sollen die Studiengänge sich sehr viel effektiver an den Ausbildungsbedürfnissen und den Arbeitsmarktchancen der Absolventen orientieren.

4.

Wir befinden uns gegenwärtig in einer Art Zwischenstadium, in dem überraschend viele praktische Schritte von Hochschulreform umgesetzt oder in Gang gesetzt worden sind. Gleichzeitig gelten die alten Steuerungsmechanismen und Selbstverständnisse nicht mehr und die neuen Steuerungsmechanismen und Selbstverständnisse greifen noch nicht hinreichend. Die Folge ist ein Maximum an wechselseitigem Misstrauen.

Der Staat gibt beileibe seine Hochschulverwaltungen noch nicht auf und traut weder Hochschulleitungen, noch neuen Akkreditierungsinstanzen. Die Wirtschaft sieht weder ihre Ausbildungs- noch ihre Forschungsinteressen hinreichend gesichert und glaubt auch noch nicht an effektive Qualitätssicherung und effiziente Mittelverwendung – und neue private Hochschulen leben, wenn auch schlecht, von diesem Misstrauen. Die neuen Hochschulen – siehe z.B. Claus Jacobs und die International University Bremen – tun sich sehr viel leichter, von der Wirtschaft nicht nur erhebliche Mittel zu gewinnen, sondern deren Vertreter auch in ihre Steuerungsgremien aufzunehmen und ihnen erheblichen Einfluss auf die Programme und Studiengänge einzuräumen. Das Selbstvertrauen der Hochschulen in ihre neugewonnenen Freiheiten – Stichworte Globalhaushalte, Hochschulverträge – ist noch nicht sehr ausgeprägt und reibt sich an den alten Kollegial- und Gruppenverfassungen. Vielfach ohne Vertrauen und häufig mit Verbitterung stehen Professoren den laufenden Reformen gegenüber, ganz gleich ob es sich um Lehrevaluation, Forschungsberichte, starke Dekane, Leistungsbezahlung oder Stufenausbildung handelt. Schließlich dürfte das Vertrauen der Studierenden am geringsten sein, da sie die Hochschulen kaum als Einrichtungen erfahren, die primär für ihre Ziele und Bedürfnisse da sind.

5.

Ich möchte im Folgenden drei Anläufe machen, um diese Zwischensituation besser zu verstehen und möglicherweise besser zu bewältigen zu helfen. Diese drei Anläufe kommen aus der Handlungstheorie, aus der Steuerungstheorie und aus der Systemtheorie. Es geht zum Ersten um die Kategorie des Vertrauens und darum wie Hochschulsysteme Vertrauensgleichgewichte auf unterschiedlichen Niveaus institutionalisieren können. Es geht zweitens um die Bestimmung der Steuerungsformen, die für Hochschulen maßgeblich sein sollen, d.h. das Verhältnis von Macht, Markt, Assoziation, symbolischer Ordnung und

Assoziation. Und es geht schließlich drittens um eine systemische Betrachtung der Hochschulen und deren verändertes Verhältnis zu ihren Umwelten.

6.

Vertrauen. Wer Vertrauen schenkt, verpflicht sich zu Vorleistungen, die nicht unmittelbar, sondern erst in fernerer Zukunft reziprok erwidert werden.

„Vertrauen ist die Strategie mit der größeren Reichweite. Wer Vertrauen schenkt, erweitert sein Handlungspotential beträchtlich. Er kann sich auf unsichere Prämissen stützen und dadurch, dass er dies tut, deren Sicherheitswert erhöhen; denn es fällt schwer, erwiesenes Vertrauen zu täuschen... Misstrauen ist die stärker einschränkende (...) Strategie. Man lässt sich auf ein Risiko nur ein, wenn man für Eventualitäten vorgebeugt hat, zum Beispiel Sanktionen in der Hand hat oder gegen Schaden ausreichend versichert ist.“
(Niklas Luhmann, Soziale Systeme. Frankfurt: Suhrkamp 1987:180)

In zunehmender Anzahl erhalten Hochschulen Kuratorien neuer Art oder sogenannte Hochschulräte, also „boards of trustees“, denen Befugnisse übertragen werden, die zuvor entweder dem Staat oder den Kollegialgremien zustanden, wie z.B. die Entscheidung über die Einrichtung von Studiengängen oder die Mitwirkung bei der Wahl des Präsidenten oder Rektors. Diese neuen Gremien verändern potentiell das Verhältnis zwischen Hochschulen, Staat, Wirtschaft und Gesellschaft und eröffnen insbesondere der Wirtschaft neue Einflusschancen. Diese Entwicklung spiegelt zweierlei wider. Zum einen wird damit die Hoffnung verbunden, dass Organisationsprinzipien der freien Wirtschaft über die Brücke des „public management“ stärker in den Hochschulen Platz greifen würden. Zum andern wird damit dem Umstand Rechnung getragen, dass der private Sektor im Vergleich zum Staat zum wichtigeren Abnehmer der Absolventen geworden ist und neben der direkten einzelstaatlichen Förderung eine Vielzahl anderer Finanzquellen Bedeutung gewinnen. Erhöht sich aber mit „boards of trustees“ auch das Kapital von Vertrauen im Hochschulwesen?

Sozialsysteme, die durch ein hohes Vertrauenskapital gekennzeichnet sind, gründen auf langfristig angelegten sozialen Bindungen und wechselseitigen Verpflichtungen zwischen Individuen und kollektiven Akteuren. Diese können gesichert werden durch formale und informelle Normen, wie z.B. Standes- oder Professionsnormen, oder durch staatlich-gesetzliche Garantien. Loyalität und Identität bestimmen das Verhältnis zwischen individuellem Akteur und kollektiver Organisationseinheit. Mitgliedschaftsdauern sind typischerweise von langer Dauer und Mobilität ist begrenzt. Leistungsentschädigungen oder Kredite werden auf Vorschuss gewährt und sind oft an Positionen und nicht an spezifisch zu erbringende Aufgaben gebunden. Auch Investitionen und die Erwartungen auf Leistungsrenditen sind langfristig angelegt: mäßige Renditen auf lange Sicht werden hohen Renditen nach kurzen Fristen vorgezogen. Sicherheit ist wichtiger als materielle Vergütungen, die nur begrenzte Varianz aufweisen. Sozialsysteme mit hohem Vertrauenskapital sind inflexibel in Bezug auf ihr Personal und damit häufig auch inflexibel bei neuen Aufgaben und Anforderungen. Andererseits fördert hohe wechselseitige Verlässlichkeit auch Leistungs- und Anpassungsbereitschaft unter widrigen Bedingungen. Solche Sozialsysteme fördern Kooperationen und Gemeinschaftsprojekte.

Sozialsysteme, die durch ein geringes Vertrauenskapital gekennzeichnet sind, kommen mit geringen normativen Bindungen oder formalen Regelungen aus. Sozialbeziehungen sind eher kurzfristig und wechselseitige Loyalitäten sind gering. Mobilität ist hoch, wann und wo

immer sich bessere Chancen eröffnen. Leistungs- und Entschädigungserwartungen sind ebenfalls hoch und wollen innerhalb kürzerer Zeit realisiert werden. Im Ergebnis ergeben sich große Varianzen in Ressourcen und Entschädigungen. Flexibilität ist hoch, weil bei Leistungsveränderungen Entschädigungen reduziert werden können und z.T. das befristete Personal leichter auswechselbar ist. In Sozialsystemen mit geringem Vertrauenskapital sind kurzfristige Gratifikationen wichtiger als langfristige Erträge und Sicherheiten. Sozialsysteme mit niedrigem Vertrauenskapital individualisieren, weil sich Kooperationen und Investitionen tendenziell nur kurzfristig und strategisch auszahlen.

Sozialsysteme mit hohem Vertrauenskapital haben niedrige Kontrollkosten, aber auch geringe Sanktionsmöglichkeiten bei abweichendem Verhalten, Sozialsysteme mit niedrigem Vertrauenskapital haben hohe Kontrollkosten, aber auch hohe (positive und negative) Sanktionsmöglichkeiten.

Insgesamt ähneln Hochschulen, ich sollte hier spezifischer sagen Universitäten, in ihrem Verhältnis zum Staat, im Verhältnis zu den Hochschullehrern und deren wechselseitigen Verhältnissen sowie zu den nicht-wissenschaftlichen Mitarbeitern eher Sozialsystemen mit hohem Vertrauenskapital, während sie im Verhältnis zum Arbeitsmarkt, im Verhältnis zu den wissenschaftlichen Mitarbeitern und im Verhältnis zu den Studierenden eher Sozialsystemen mit niedrigem Vertrauenskapital gleichen.

Offensichtlich ist auch, dass das Niveau an Vertrauenskapital im Hochschulsystem tendenziell im Abnehmen begriffen ist. Dies gilt in Bezug auf die Beschäftigungs-, Status- und Einkommenserwartungen der Absolventen, die Einkommenserwartungen der Hochschullehrer, in Bezug auf die Absicherung von Berufungszusagen, der Grundausrüstung und Stellenhaushalte und z.B. in Bezug auf die Fristigkeit der Forschungsfinanzierung. Ein besonders rasanter Vertrauenszerfall ist derzeit unter den jüngeren Wissenschaftlern zu beobachten. Die Regelbefristung auf zwölf Jahre für die Gesamtzeiten nach dem ersten Examen haben ebenso nachhaltig verunsichert wie das Konstrukt „Juniorprofessur“ ohne „tenure“. Dies gilt im Übrigen ganz unabhängig davon, ob die entsprechenden Befürchtungen berechtigt sind oder nicht. Es handelt sich um ein Lehrstück, wie gute Absichten – und ich kann mich zumindest für meine eigenen verbürgen – zu massiven Vertrauensverlusten führen können.

Alle diese Änderungen haben wir in dem Zutrauen eingeführt, dass sie die Leistungsfähigkeit und Effizienz der Hochschulen erhöhen und dass diese dadurch neuen und gewachsenen Anforderungen gerecht werden können. Rechtfertigen aber diese Gewinne die wachsenden Vertrauensdefizite oder werden sie dadurch in Frage gestellt?

Ich frage mich manchmal, ob viele der Reformen insbesondere der inneren Hochschulorganisation und der Evaluation von Forschung und Lehre nicht auf einem Misstrauen beruhen, das sich gegen die Gruppenuniversität und gegen einen kleinen Teil einer Generation von Hochschullehrern richtet, der ohnehin gegenwärtig aus dem Dienst ausscheidet. War dann dieser Aufwand viel unnützer und in den Folgen zum Teil sogar schädlicher Lärm um Nichts – jedenfalls nichts, was für die Zukunft der Hochschule hätte zu Sorgen Anlass geben müssen. Vielleicht gibt es bei den Hochschullehrern wie bei den Lehrern einen PISA-Effekt, nämlich ein Qualitätsabsacken auf Grund der Kombination

eines Kohorten- und Alterseffektes, nämlich der raschen Expansion der siebziger Jahre und dem zunehmenden Lebensalter.

7.

Steuerungsmechanismen. Die gegenwärtige Hochschulentwicklung spielt sich vornehmlich in der Spannung zwischen zwei Steuerungsmechanismen ab, nämlich zum einen der Steuerung über Wettbewerb auf Reputations- und Ressourcenmärkten und zum andern der Steuerung über formale Regeln in Hierarchien. Die Erweiterung von Mechanismen der Marktsteuerung wird vor allem über einen vielfältigen Drittmittelmarkt bzw. leistungsindikatorenbezogene Vergabe staatlicher Mittel wirksam und macht die Hochschulen anschlussfähig an Systemumwelten, die ebenfalls Marktlogiken unterliegen. Hier werden die kleineren Handlungseinheiten der Hochschulen, insbesondere die Professoren eher gestärkt, weil sie zumeist die Instanzen sind, die auf den Drittmittelmärkten antreten können.

Hierarchische Steuerung wird im Verhältnis zwischen den staatlichen Hochschulverwaltungen und den Universitäten abgebaut, aber interessanterweise innerhalb der Hochschulen tendenziell eher verstärkt, nämlich einerseits mit der Stärkung der zentralen Hochschulleitungen und andererseits mit einer Stärkung der Ebene der Fachbereiche und Dekane, beides zu Lasten der Autonomie der einzelnen Hochschullehrer. Viele neue Hochschulentwicklungsprojekte – wie z.B. die effektive Organisation von Weiterbildungsangeboten, die Förderung mediengestützter Lehre oder die Profilbildung in der Forschung – bedürfen zumindest partiell eher hierarchischer Entscheidungs- und Organisationsstrukturen. Ihrem Kern nach bleiben hierarchische Steuerungsmechanismen besonders anschlussfähig an tradierte Formen staatlicher Regelungen über Gesetze und Verordnungen, formaler Zuständigkeit und Kontrolle.

Es steht außer Frage, dass die neue Transparenz von Leistungskriterien und die Einführung von Anreizsystemen den Einsatz knapper Mittel rationaler zu gestalten hilft und zu einer erheblichen Mobilisierung von Ressourcen motivationaler und materieller Art führen kann. Möglicherweise kann auch eine Verschiebung hierarchischer Organisationsprinzipien die Entscheidungs- und Handlungsfähigkeit innerhalb von Hochschulen erhöhen. Die vorherrschende Konzentration auf nur diese zwei Steuerungsmechanismen erscheint mir aber bemerkenswert und erklärbungsbedürftig. Welche anderen Steuerungsmechanismen kämen überhaupt in Frage? Im Arsenal der Steuerungstheorie finden wir noch a) die Orientierung an symbolischen Ordnungen über internalisierte Normen und Identitäten, b) über Gleichheitsregeln und Selbstorganisation definierte Assoziationen wie z.B. Kollegialorgane, Interessengruppen und Standesorganisationen, sowie c) Verhandlungssysteme und d) soziale Netzwerke. Die beiden letzteren dürften im Kontext von Hochschulen und deren Umwelten allerdings nur begrenzte Anwendung finden.

Offenbar ist das Vertrauen in die identitätsstiftende Wirkung von gemeinsamen Selbstverständnissen, Werten und Zielen für die Hochschule ebenso erschüttert wie das Vertrauen in die motivstiftende Wirkung von Kollegialorganen und deren Wirksamkeit als Formen der Selbstkontrolle. Zusammen mit der verstärkten Marktsteuerung im Außenverhältnis und verstärkter hierarchischer Koordination im Binnenverhältnis resultiert daraus eine unvermeidliche und zunehmende Fragmentierung von Zwecken und Zielen, die einerseits die verschiedenen Hochschulakteure verfolgen und die andererseits von außen an die Hochschulen herangetragen werden. Diese Fragmentierung wird nur mühsam durch public relations und marketing kaschiert. Damit verzichten Hochschulen aber tendenziell auf besonders effektive Instrumente der Sozialisation und Integration ihrer Mitglieder und der Kommunikation mit ihren gesellschaftlichen Umwelten.

8. Autonomie und Systemumwelten.

„Der Autonomiebegriff ist nun besonders geeignet, die Einheit von der Differenz von operativer Geschlossenheit und Umweltkontakt, von Selbstreferenz und Fremdreferenz zu kennzeichnen. Denn in einem wörtlichen Sinne meint Autonomie die Eigengesetzlichkeit der Operationsweise eines Systems, die nun präzisiert werden kann als umwelt-unabhängige Tiefenstruktur der Selbststeuerung des Systems.“

(Helmut Willke , Systemtheorie entwickelter Gesellschaften. München: Juventa 1989).

Ich will zum Schluss noch zwei Aspekte aufgreifen, die das Vertrauensniveau der Hochschulen im Verhältnis zur Gesellschaft betrifft, nämlich zum einen deren Ausbildungsleistung in Bezug auf die Arbeitsmärkte für Hochschulqualifizierte, zum andern die Forschungsleistung und deren ökonomische Verwertung und gesellschaftliche Nutzung.

In Bezug auf die Ausbildungsleistungen der Hochschulen können wir eine relativ paradoxe Situation konstatieren. Die allermeisten der verfügbaren Umfragen belegen einerseits, dass

- 1) die Studierenden der Universitäten ihre Arbeitsmarktchancen überwiegend skeptisch einschätzen (und falls dies Fall ist, dies zu Motivationsverlust, schlechteren Abschlussnoten und verlängerten Studienzeiten führt),
- 2) Absolventen unzufrieden sind mit dem, was sie an Verwertbarem an der Universität gelernt haben, und
- 3) Arbeitgeber und vor allem Arbeitgeberverbände unzufrieden sind mit den Qualifikationen der Absolventen, vor allem im Hinblick auf nicht im engeren Sinne fachliche Kompetenzen. Für Studierende und Absolventen von Fachhochschulen trifft dies nicht zu (Wissenschaftsrat, Stellungnahme zum Verhältnis von Hochschulausbildung und Beschäftigungssystem. Köln 1999).

Andererseits hat der Arbeitsmarkt Universitäts- und Fachhochschulabsolventen weit über alle Prognosen aufgenommen und trotz deren zahlenmäßiger Expansion haben sich die Einkommensrenditen der Hochschulabsolventen nicht verschlechtert, sondern - vor allem im Vergleich mit berufsfachlich Ausgebildeten - sogar verbessert. Selbst für Langzeitstudierende lassen sich kaum Einkommenseinbußen nachweisen. Die zunehmende faktische Präferenz für Hochschulabsolventen in vielen Teilarbeitsmärkten manifestiert sich bislang also nicht in einem Vertrauenszuwachs in die Ausbildungsprodukte zumindest der Universitäten. Im Falle der universitären Lehramtausbildung haben wir es sogar mit einer Art Vertrauenschwindsucht zu tun.

Die Koppelung zwischen Universität und Arbeitsmarkt ist von einer tiefgreifenden Unsicherheit gekennzeichnet. Ob Universitäten ihre Ausbildungsfunktion am besten dadurch erfüllen, dass sie sich in Kurz- und Langzeitstudien vor allem an ihren internen Kriterien wissenschafts- und forschungsbezogener Qualifizierung orientieren, ob sie an dem Berufsprinzip festhalten wollen oder sich am Kriterium von „employability“ ausrichten wollen – also sich z.B. bei dem Baccalaureat auch einer „liberal arts education“ öffnen wollen – ist weitgehend umstritten.

Ein analoges Paradoxon zwischen zunehmender Verflechtung und abnehmendem Vertrauen scheint auch für die Forschungsleistungen von Hochschule (und außeruniversitärer Forschung) zu gelten. Je weniger sich die feinsinnigen Unterscheidungen zwischen

Grundlagenforschung, anwendungsorientierter Forschung, ökonomischer Verwertung und gesellschaftlicher Nutzung aufrechterhalten lassen, desto weniger werden den Forschern und ihren Institutionen rein wissenschaftsbezogene, uneigennützige Motive zugute gehalten. Und umso stärker erschallt der Ruf nach Kontrolle und Reglementierung. Der zunächst stark ansteigende Rang und Status der Wissenschaft auf der Skala öffentlicher Wertschätzung scheint gefährdet und wird zumindest zunehmend ambivalent.

„Als internes Korrelat des exogenen Verwertungs- und Anwendungsdrucks erfolgt ein kaum noch verstandener Strukturwandel: Aus den internen Kooperations- und Kommunikationsbeziehungen scheint ein System kompetitiver Allianzen hervorzugehen und aus dem eher gemächlichen Forschungsprozess ein unter Zeit- und Ressourcenknappheit stehender Wettbewerb um Opportunitäten, Erfindungen und Produkte. In diesen Transformationsprozessen spielt der weltbildprägende Einfluss der Wissenschaft selbst eine bestimmende Rolle. Ihre Leistungen erzeugen Nachfrage nach weiteren Leistungen, die ihrerseits den Druck auf die Wissenschaft als Produktionssystem verstärken,...“
(Wolfgang Edelstein, Wissenschaftsdynamik und Gesellschaftsentwicklung. Ms., Max-Planck-Institut für Bildungsforschung, Berlin 2000)

9.

Wenn meine Analyse richtig ist, dann trägt die Vermutung, die dem Thema dieses Symposiums zugrunde liegt. Die Hochschulen sind gegenwärtig durch Verwerfungen gekennzeichnet, die sich aus den Übergängen zwischen Organisationsformen, vorherrschenden Steuerungsmechanismen und gewandelten System-Umweltbeziehungen ergeben. Daraus resultiert eine Vertrauenskrise, die fast alle der beteiligten Akteure innerhalb und außerhalb der Hochschulen erfasst hat. Wie wir aber gesehen haben, führt Vertrauensentzug zu Handlungsbegrenzungen, Ressourcenknappheiten, erhöhten Kontrollkosten und eingeschränkten Zeithorizonten.

Was kann man tun? Man muss, erstens, die Übergangsprozesse in dem Wandel der Studien- und inneren Organisationsstruktur sowie der Steuerungsmechanismen beschleunigen und abschließen. Man muss, zweitens, die komplementäre Steuerung über die Selbstorganisation der Hochschullehrer ernster nehmen und stärken. Man muss, drittens, den unlösablen Wandel der geänderten Beziehungen zwischen der Hochschule und ihren Umwelten ertragen, aushalten und artikulieren. Und man sollte, viertens, die Wirksamkeit gemeinsam geteilter oder offen artikulierter unterschiedlicher Werte und Normen, also von normativen Ideen für Hochschulen und Universität nicht unterschätzen.