

Konsequenter Schritt

Von Detlev Müller-Böling

Kanzler kommen und können auch wieder gehen. Das ist eine der ersten Erfahrungen mit der Berliner Republik. Und daß von der neuen Hauptstadt auch neue Reformimpulse ausgehen mögen, wünscht man sich nicht nur mit Blick auf das Regierungsviertel. In der Hochschulpolitik scheint dieser Wunsch bereits Wirklichkeit zu werden: An den drei Universitäten ist viel in Bewegung gekommen. Nun wartet die Humboldt-Universität mit einem neuen kräftigen Paukenschlag auf.

Wo manch andere auf den Gesetzgeber warten oder sich mit kleineren Korrekturen begnügen, ergreift sie – wie ansonsten nur die TU München und die Universität Mannheim – die Chance zum Experimentieren. Heraus kommt dabei das weitsichtige „Humboldt Modell“ neu gestalteter Leitungsstrukturen. Wo andere noch vor den vermeintlichen Gefahren eines Hochschulrats erstarren, schafft sie sich ein Kuratorium mit grundlegend neuem Zuschnitt und neuen Aufgaben – und überzeugt mit kompetenter Besetzung. Und wo andere noch mit historischem Spürsinn den preußischen Kurator als Lotse ins kommende Jahrtausend wiederentdecken, gibt sie sich ein neues Leitungsgremium – und schafft dabei den Kanzler ab! Ein für manche unerhörter Vorgang, und wie immer sind auch diesmal die Grundfesten der Universitätsverfassung bedroht.

Dabei ist dieser Schritt nur konsequent: Wenn Hochschulen tatsächlich Organisati-

Die Stellenausschreibung für das neue Leitungsorgan der Berliner Humboldt-Universität hat Debatten ausgelöst: Der Kanzler fällt weg. Die akademische und administrative Leitung übernimmt ein kollegial geführtes Präsidium, an dessen Spitze ein Präsident steht. Nach unserem Bericht in der vergangenen Ausgabe folgen nun Stellungnahmen von CHE-Chef Prof. Dr. Detlev Müller-Böling und Prof. Dr. Ulrich Battis.

onsautonomie erhalten sollen und damit das Recht, die jeweils besten organisatorischen Lösungen für sich zu entwickeln, kann die Rechtsfigur des Kanzlers nicht mit einem hochschulpolitischen Tabu versehen werden. Vielfalt statt Einheitsreform ist angesagt. Die entscheidende Frage ist ja nicht, ob es auch Hochschulen ohne Kanzler geben kann oder darf; auch ein Kanzler ist kein Selbstzweck. Vielmehr geht es darum, daß die Aufgaben und Funktionen des Kanzlers wahrgenommen werden – von wem auch immer – und zwar auf möglichst kompetente und effektive Art und im Rahmen einer Leitungsstruktur, die den Anforderungen entspricht und in sich stimmig ist.

Nun ist es ja nicht ausgeschlossen, daß eine sorgfältige Prüfung zu der Einsicht führt, die Aufgaben des Kanzlers könnten auch in einem Ressort – Personal, Finanzen, Controlling – innerhalb eines kollegialen Leitungsgremiums angesiedelt werden. Zum einen wäre damit ein Ressort geschaffen, in dem zentrale Managementbereiche mit modernem Aufgabenzuschnitt zusammengefaßt sind; zum anderen könnte damit der – gerade von Kanzlerseite – so häufig zu Recht geforderten Schaffung kollegialer Leitungsstrukturen Rechnung getragen werden. Bereits heute gibt es ja in einigen Bundesländern Kanzler mit kollegialer Leitungserfahrung. Warum soll man also nicht den nächsten, durchaus konsequenten Schritt wagen und den Personal- und Finanzbereich als gleichberechtigt mit den anderen einem „Vizepräsidenten“ oder „Prorektor“ für Personal, Finanzen, Controlling unterstellen? Wie diese Funktion letztlich genannt wird, ist dabei von nachrangiger Bedeutung. Manche mögen an der traditionellen Bezeichnung „Kanzler“ festhalten wollen. Andere



„Humboldt“

mögen die „modernere“ Bezeichnung bevorzugen. Letztlich sind dies aber Nebenschauplätze einer Auseinandersetzung, in der die entscheidenden Fragen lauten: Verfügt der Inhaber dieses – wie auch der übrigen – Ressorts über die entsprechenden Managementkompetenzen? Und wie, d.h. in welcher organisatorischen Struktur, können diese am besten zur Geltung gebracht werden?

Unter dieser Fragestellung wird rasch zweierlei deutlich, nämlich erstens, daß die Befähigung zum Richteramt wohl kaum eine notwendige und schon gar nicht die einzig mögliche oder gar hinreichende Qualifikationsvoraussetzung darstellen kann. Richter sind nun einmal nicht schlechthin die besseren Controller, Finanzmanager und Personalchefs! Nicht zuletzt deshalb sind ja in den letzten Jahren bei der Besetzung entsprechender Stellen immer häufiger auch Nicht-Juristen berücksichtigt worden.

Zweitens zeigt sich, daß der Kanzler (respektive der „Prorektor/Vizepräsident für Personal, Finanzen, Controlling“) innerhalb eines kollegialen Leitungsgremiums keine Sonderstellung mehr für sich beanspruchen kann. Warum auch sollten gerade für diesen Managementbereich die sonst üblichen Wahl- und Abwahlmechanismen sowie die zeitlich befristete Amtsausübung keine Anwendung finden? Im übrigen sind auch

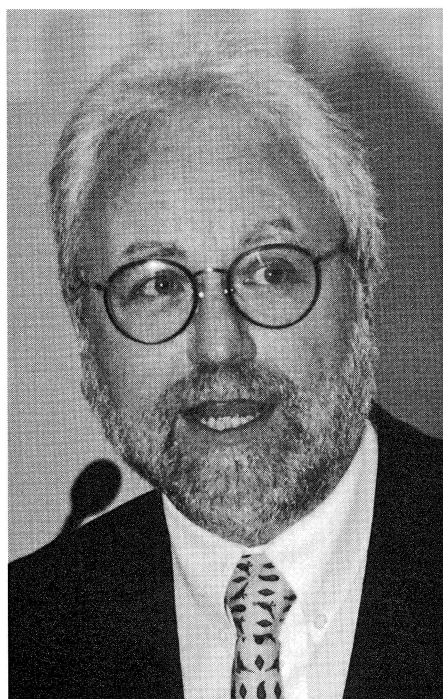


Foto: Lichtenscheidt

Contra

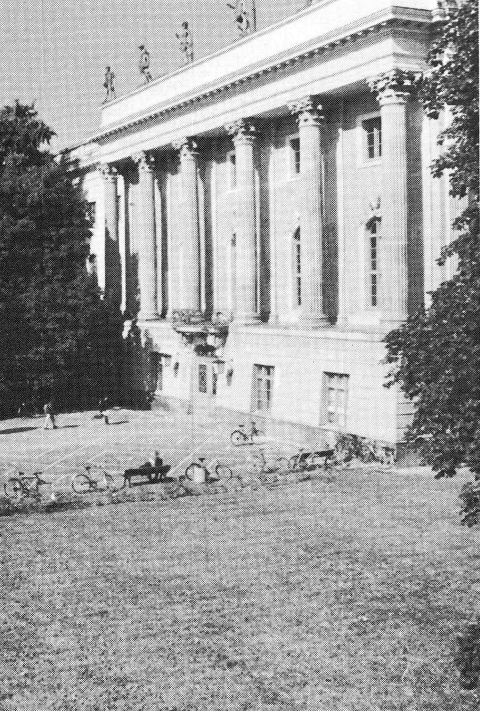


Foto: Humboldt-Universität

Modell“

dies keine revolutionären Änderungen, wurde doch in manchen Ländern – so etwa in Baden-Württemberg – bereits vor einigen Jahren die befristete Wahl von Kanzlern eingeführt.

Wenn es also bereits heute Kanzler gibt, die sich als Mitglieder einer kollegialen Hochschulleitung verstehen, die über andere als ausschließlich juristische Qualifikationen verfügen und die ihre Funktion mit zeitlicher Befristung und nach erfolgter Wahl ausüben, dann ist der Schritt der Humboldt-Universität letztlich gar nicht mehr so erstaunlich, wohl aber erstaunlich konsequent. Das gilt auch für die Richtlinienkompetenz des Präsidenten. Jeder, der schon einmal einem kollegialen Leitungsgremium vorgestanden hat, wird wissen, daß der vorsitzende Rektor Führungskompetenz besitzen muß – egal, ob es so in der Grundordnung steht oder nicht. Ansonsten ist er nichts wert.

Daß gerade die Humboldtianer so konsequent sind, mag an der neuen Hauptstadt, der neuen Republik oder an ihrem Namenspatron liegen, vielleicht aber auch ganz schlicht und einfach an der Berliner Luft. Frischen Wind in die Hochschulszene bringen sie in jedem Fall.

Prof. Dr. Detlev Müller-Böling ist Leiter des Zentrums für Hochschulentwicklung der Bertelsmann-Stiftung.