

# Jeder hat ein anderes Bild von Hochschule im Kopf

## Die Widerborstigkeit der Rektoren und Präsidenten, sich auf Effizienz und Wettbewerb einzuschwören zu lassen

Von Karl-Heinz Heinemann

„Unser Ahnherr heißt Wilhelm von Humboldt und nicht Adam Smith“ — wehrte sich der Rektor der Braunschweiger Technischen Universität gegen die geballten Bemühungen des HRK-Präsidenten Hans-Uwe Erichsen und des Chefs der Bertelsmann-Stiftung, Reinhard Mohn, die versammelten deutschen Hochschulrektoren und -präsidenten auf marktwirtschaftliches Denken, auf Effizienzsteigerung und Wettbewerb einzuschwören.

„Hochschulen im Wettbewerb“ war das Motto der Jahresversammlung der deutschen Hochschulrektoren, die sich anlässlich der 300-Jahr-Feier der Martin-Luther-Universität in Halle trafen. Genau vor zehn Jahren hatten die damals noch westdeutschen Rektoren unter demselben Motto getagt. Es hat sich nichts geändert. Diesen Eindruck gab der als Staatsvertreter zur Diskussion geladene eloquente Chef der schleswig-holsteinischen Staatskanzlei, Klaus Gärtner, den Rektoren weiter: die ständig gleichbleibenden Klagen über Unterfinanzierung und Überlastung — immer dieselbe Larmoyanz der Rektoren. Er empfinde das als unerträglich.

Der inzwischen als Querdenker hoffähig gewordene Präsident der Oldenburger Universität, der 47-jährige Michael Daxner, widerspricht — gegenüber der *Frankfurter Rundschau*: „1984 ging die Diskussion um Amerikanisierung. Damals gab es eine völlig unsinnige Privatisierungsdebatte, die ist heute vom Tisch.“ Nicht nur finanziell sei es weiter bergab gegangen, sondern auch politisch. Von einem gesellschaftlichen Konsens über die Rolle der Hochschulen sei man weiter entfernt denn je. „Damals waren wir, die 68er, genauso wie die Uralt-Ordinarien befangen in dem ziemlich elitären Gedanken, daß die alte Humboldtsche Universität doch noch ihre Blase beanspruchen darf, heute ist eine Diskussion über Humboldt nurmehr Comic.“

Präsident Erichsen verzichtete auf die rituellen Rechnungen, bei denen unter dem Strich immer die jährlich benötigte Summe von sechs zusätzlichen Milliarden für die Sanierung der Hochschulen herauskommt. Der Offenbarungseide seien genug gewechselt, nun wollen die Hochschulen selbst aktiv werden, meinte er.

Die Hochschulen wollen den Wettbewerb mit anderen Politikbereichen um die knapper werdenden Haushalte führen. Deshalb müssen sie ihre Leistungsfähigkeit und Effizienz unter Beweis stellen.

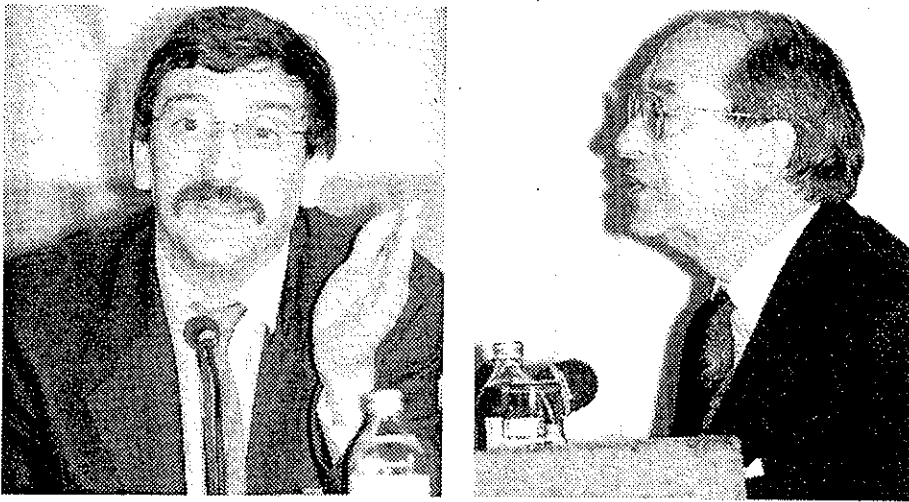
Leistungsvergleiche zwischen den Hochschulen werden ja längst nicht mehr nur von Magazinen und Illustrierten durchgeführt, sondern auch von den Länderministerien, die ihre Gelder gezielter verteilen wollen. Doch die Wissenschaftsminister würden nur den „Studentenoutput“ im Auge haben und nicht die Forschungsleistung der Hochschulen. Deshalb, so versucht Rektorenpräsident Erichsen seinen Leuten klarzumachen, sei es doch geschickter, selbst die Maßstäbe für den Leistungswettbewerb der Hochschulen zu bestimmen. Evaluierung, Profilbildung der Hochschulen und selbstverwaltete Globalhaushalte statt kleinlicher bürokratischer Mittelzuteilungen sind die Stichworte dazu.

In fast allen Bundesländern laufen die ersten Versuche an, den Hochschulen mehr Freiheit in der Verwaltung ihrer Mittel zuzugestehen, als es die kameralistische Finanzordnung vorsieht. Warum auch nicht, meinen Zyniker wie der Chef der schleswig-holsteinischen Staatskanzlei, Klaus Gärtner. Dann muß der Finanzminister nur noch global kürzen und nicht jeden einzelnen Titel nachrechnen. Das rüttele an den Grundfesten unserer Demokratie, meinte dagegen der sächsische Finanzminister Georg Milbradt. Eine elitäre Professorenschaft wolle ihr Finanzgebaren der parlamentarischen Kontrolle entziehen. Weder eine müde Mark noch ein Ausbrechen aus der preußischen Haushaltsordnung wollte der CDU-Mann aus Biedenkopfs Professorenriege seinen Kollegen zugestehen. Mit dem Watschenmann Milbradt verstand es die geschickte Regie des HRK-Präsidiiums, betriebswirtschaftlich denkende Technokraten und konservative wie linke Humboldtianer unter den Rektoren hinter dem nun aufs Podium gelobten Michael Daxner zu vereinen. Der Präsident der Rektorenkonferenz, Hans-Uwe Erichsen, versucht, seinen Mannen den Abschied von Humboldt schmackhaft zu machen und sie auf Leistung und Wettbewerb einzuschwören. In fast allen europäischen Ländern gebe es Leistungsbewertungssysteme, die vom

Staat bei der Vergabe der Mittel als Kriterien herangezogen werden. Und so lud er den Mikrobiologen und eidgenössischen Staatssekretär Heinrich Ursprung zum Eröffnungsvortrag. Der Schweizer wird vielen Rektoren aus dem Herzen gesprochen haben, als er ihnen die Rückkehr zur Eliteuniversität nahelegte. Die „Vermaasung“ der Hochschulen sei kein Naturgesetz, meinte er, sondern die Folge davon, daß man in Deutschland an einem „Sozialrecht auf Bildung“ festhalte. In der Schweiz dagegen sei der Hochschulzugang begrenzt, für 13 Prozent an den Universitäten und weitere zehn Prozent an den mit den Fachhochschulen vergleichbaren Einrichtungen. Gesteuert wird der Hochschulzugang dort, das sollte man nebenbei erwähnen, durch saftige Studiengebühren. Heinrich Ursprung sah nicht im Geld, sondern in den Genen das entscheidende Auswahlkriterium: „Wir in der Schweiz sind nicht der Versuchung erlegen, auf einem Sozialrecht auf Bildung zu bestehen. Das würde auch weit über die biologischen Voraussetzungen hinausgehen“, erläuterte er im Gespräch seinen Elitegedanken.

Detlef Müller-Böling, seit wenigen Tagen nicht mehr Rektor in Dortmund, sondern Leiter des von HRK und Bertelsmann-Stiftung gemeinsam gegründeten Centrums für Hochschulentwicklung in Gütersloh, reiste mit seinem neuen Chef an, dem Großsponsor Reinhard Mohn, um den deutschen Hochschulen betriebswirtschaftliches Denken zu verkaufen. Die Hochschulen seien schlicht nicht organisationsfähig, ihre gemeinsamen Ziele vage. Sie reichen gerade so weit, daß man sich noch auf die Nutzung der Heizungsanlage verständige. Jeder habe ein anderes Bild von Hochschule im Kopf. Die einen sehen sie noch als Gelehrtenrepublik, als eine Lebensform also, die anderen sehen sie als Dienstleistungsbetrieb. Müller-Böling versucht den Spagat: Er sieht sie als „gelehrten Dienstleistungsbetrieb“. Die Marktrhetorik des Betriebswirts schreckt die Professoren auf, der frischgebackene Institutsleiter macht einen Rückzieher: Nein, von einem Markt solle man bei den Hochschulen besser nicht sprechen. Aber man solle doch von den Unternehmen einige organisatorische Grundsätze übernehmen — das Operationalisieren von Zielen und den Leistungsvergleich.

Rektorenpräsident Hans-Uwe Erichsen warnt: „Wir haben viel zu viele Konsumenten an den Hochschulen. Das gilt nicht nur für die Studierenden, sondern der Virus der Konsumenten ist auch unter Kollegen verbreitet.“ Da gebe es welche, die meinten: „Wenn ich eine bessere Sachausstattung bekomme, dann fällt mir auch was ein.“ Davon könne die deutsche Universität nicht leben.



Hochschulpolitischer Disput zwischen Daxner (links) und Erichsen. Bilder: S. Schulze