

Ulrike Haß,  
Nikolaus Müller-Schöll (Hg.)

# Was ist eine Universität?

Schlaglichter auf eine  
ruinierte Institution

## **Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek**

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation  
in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte  
bibliografische Daten sind im Internet über  
<http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

© 2009 transcript Verlag, Bielefeld



**This work is licensed under a Creative Commons  
Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 3.0 License.**

Umschlaggestaltung: Kordula Röckenhaus, Bielefeld  
Lektorat: Ulrike Haß, Nikolaus Müller-Schöll  
Korrektorat: Mechthild Heede, Meike Hinnenberg,  
Eric Alexander Hoffmann, Alexander Kerlin, Fabian Lettow,  
Mirjam Schmuck  
Satz: Marcus Alexander Graf  
Druck: Majuskel Medienproduktion GmbH, Wetzlar  
ISBN 978-3-89942-907-7

Gedruckt auf alterungsbeständigem Papier mit chlorfrei  
gebleichtem Zellstoff.

Besuchen Sie uns im Internet:  
<http://www.transcript-verlag.de>

Bitte fordern Sie unser Gesamtverzeichnis  
und andere Broschüren an unter:  
[info@transcript-verlag.de](mailto:info@transcript-verlag.de)

# INHALT

## Vorwort

7

## Universität als Grenzort

BERNHARD WALDENFELS

11

## Hochschulen für die demokratische Gesellschaft

GESINE SCHWAN

27

## Die ungeliebte Universität

JOCHEN HÖRISCH

35

## Die Eine Szene.

### Wider die Teilung von Forschung und Lehre in den Geisteswissenschaften

MARIANNE SCHULLER

45

## Die Universität im Würgegriff von CHE-Consult: Ein Regimewechsel von noch nicht begriffener Gewalt

URSULA LINK-HEER

55

## Der Hochschul-TÜV

JOACHIM LEGE

69

## »Exzellenz« = Masse:

### Universitätsfinanzierung als Leistungsbelohnung?

WINFRIED MENNINGHAUS

77

**Paradiese im gelobten Land oder: The University in Ruins?  
Über amerikanische Universitäten**

BARBARA HAHN

81

**Über eine Universität, die an der Zeit ist**

HANS-THIES LEHMANN

95

**Gründungen / Generationen**

ULRIKE HASS

107

**Die Zukunft der Universität**

NIKOLAUS MÜLLER-SCHÖLL

125

**Autorinnen und Autoren**

151

# **DIE UNIVERSITÄT IM WÜRGEGRIFF VON CHE-CONSULT: EIN REGIMEWECHEL VON NOCH NICHT BEGRIFFENER GEWALT**

URSULA LINK-HEER

## **Wissenschaftsberatung einst**

Um Missverständnisse gleich eingangs auszuschließen: Es geht hier nicht um eine pauschale Ablehnung von institutionalisierter Beratung. Der »Wissenschaftsrat« etwa, der 1956 als wissenschaftspolitisches Beratungsgremium der Bundesrepublik Deutschland gegründet wurde, hat seit über einem halben Jahrhundert für den Bund wie für die Länder Konzepte vorgelegt und Weichenstellungen vorgeschlagen und auch heute noch nicht seine Bedeutung verloren. Allerdings kam es häufig anders als gedacht. So erinnere ich mich an eine Empfehlung des Wissenschaftsrats zu Planstellenstrukturen der neu gegründeten oder zu gründenden Universitäten in der ehemaligen DDR, die für den Fachbereich, dem ich seit meinem Studium angehöre (je nach Nomenklatur hieß er »Fakultät für Philologie«, »Sprach- und Literaturwissenschaften«, »Geistes- und Kulturwissenschaften«) ein visionäres Konzept entwarf: Es sollten Lehrstühle (im Plural!) für Allgemeine und Vergleichende Literaturwissenschaft (auch Komparatistik genannt) mit mehreren Profilen geschaffen werden, unter anderem mindestens einem romanistischen und einem slawistischen. Damit war ein Brückenschlag zwischen West und Ost intendiert, auch die Bewahrung der Sprachen und des Wissens, über welche die DDR im damaligen »Ostblock« verfügte. Grob gesagt sollte garantiert werden, dass das Polnische wie das Französische, das Russische wie das Spanische, das Rumänische wie das Tschechische und so fort (mit all ihren kulturellen, historischen und politischen Weiterungen und Tiefenstrukturen) gelehrt werden könnten. So hatte man sich damals in den frühen neunziger Jahren des 20. Jahrhunderts – vom wiedervereinigten Deutschland aus – Europa vorgestellt.

In Wirklichkeit ist etwas völlig anderes geschehen. Die »Implementierung« des sogenannten Bolognaprozesses, die einen »einheitlichen europäischen Hochschulraum« erzeugen soll, hat Romanistik und Slawi-

stik, die in den betriebswirtschaftlichen Auslastungsberechnungen häufig als ein Fach gerechnet werden, unaufhörlich reduziert. Die »Europäischen Studien«, die heute vielerorts als Bachelor- oder Master-Studiengänge angeboten werden, haben gleichsam die Nachfolge von Komparatistik, Romanistik und Slawistik angetreten – allerdings ohne deren Sprachen, weil es den Studenten in der gedrängten Zeit ihrer Studienverlaufspläne nicht zugemutet werden könne, auch noch eine Fremdsprache hinreichend zu erlernen, um Originaltexte zu lesen. Die »Europäischen Studien« oder »European Studies« finden praktisch ausschließlich auf Deutsch oder Englisch statt.

Spätestens an dieser Stelle muss ich gestehen, dass ich das erinnerte Papier des Wissenschaftsrats nicht mehr wiedergefunden habe und auch nicht rechtzeitig Vorkehrungen treffen konnte, es mir wiederzubeschaffen, um die Datierung in den neunziger Jahren gewährleisten zu können. Der notorische Zeitmangel, unter dem wir »Bertelsmann-Professoren«<sup>1</sup> leiden – häufig wird inzwischen auch von Chronophagie gesprochen – ist, wie dieser Beitrag belegen wird, hauptsächlich durch den Würgegriff von CHE-Consult erzeugt, welches weder Erinnerungskultur (mit den entsprechenden Archivarbeiten), noch das (überwiegend oral überlieferte) Langzeitgedächtnis kennt, das in der »sapience« der Völker weiterlebt. Wenn ich trotz oder vielmehr wegen dieses ungeheuren Bruchs mit Geschichte und Überlieferung nicht darauf verzichten wollte, mich hier eingangs an dieses Papier zu erinnern, so deshalb, weil in den frühen neunziger Jahren auch eine Fülle von Standortreflexionen der Geisteswissenschaften und ihrer Disziplinen erschienen, die heute, ebenso wie das besagte Papier des Wissenschaftsrats, sämtlich in Vergessenheit geraten zu sein scheinen. Sie wurden zum Teil vom Wissenschaftsrat in Auftrag gegeben. Ich erinnere nur an die »Denkschrift« *Geisteswissenschaften heute* (1991), die von Wolfgang Frühwald, Hans Robert Jauf, Reinhart Koselleck, Jürgen Mittelstraß und Burkhard Steinwachs verfasst wurde. Laut Einleitung stellt diese *Denkschrift* »den Abschlussbericht eines Forschungsprojektes dar, das auf Anregung des Wissenschaftsrates und der Westdeutschen Rektorenkonferenz vom 1. Februar 1987 bis zum 30. März 1990 mit Mitteln des Bundesministers für Forschung und Technologie an der Universität Konstanz durchgeführt wurde«<sup>2</sup>. Die Einleitung verweist auch auf »die Verbindung mit einem an der

---

1 Vgl. meinen Artikel: Warum machen alle mit? Nach Diktat reformiert: Wir Bertelsmann-Professoren, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, Nr. 181 vom 7. 8. 2006, S. 36.

2 Wolfgang Frühwald, Hans Robert Jauf, Reinhard Koselleck, Jürgen Mittelstraß, Burkhard Steinwachs: *Geisteswissenschaften heute. Eine Denkschrift*. Frankfurt am Main 1991, S. 7.

Universität Bielefeld parallel durchgeführten Vorhaben, das sich mit der Analyse der äußeren, d.h. institutionellen und personellen, Situation der Geisteswissenschaften in der Bundesrepublik befaßte.« Die Ergebnisse dieses zweiten Vorhabens lagen 1990 in Buchform vor: *Die sog. Geisteswissenschaften: Innenansichten*. Die Herausgeber Wolfgang Prinz und Peter Weingart präsentieren die »Innenansichten«, indem sie Fachvertreter befragten, die ihren Fächern und Disziplinen durch ihre Publikationen wie durch ihr erfolgreiches Wirken als Hochschullehrer wichtige Impulse zu den »gegenwärtigen und zukünftigen Entwicklungsperspektiven der geisteswissenschaftlichen Forschung«<sup>3</sup> gegeben haben. Die Bereiche sind unterteilt in »Geschichte«, »Sprache, Literatur und Kunst«, »Ferne Kulturen« und »Philosophie«. Allen diesen Beiträgen, den *Innenansichten* der Fachvertreter ebenso wie der *Denkschrift*, liegt eine wissenschaftsgeschichtlich informierte Einstellung zugrunde: Wandel, Produktivitäten wie Unproduktivitäten, Erstarrung, Geltungsgewinn und Geltungsverlust werden namhaft gemacht und auf Gründe hin befragt, um für die Modernisierung der Disziplinen in ihrer Spezifität und in ihrem Zusammenspiel zukunftsbezogene Aussagen machen zu können. Aussagen über Zukunft werden unter Namhaftmachung gegenwärtiger Unzulänglichkeiten (»discontents«) getroffen. Ein solcher Habitus ist in den Geisteswissenschaften allerdings der Habitus von Gelehrten. Ihre wichtigste Aufgabe besteht in der Entzifferung und Bewahrung von Überlieferung und in der Übermittlung des Lebens der Überlieferung an die Öffentlichkeit. Hektischer Innovationismus ist ihnen fremd. »[...] alle Begriffe, in denen sich ein ganzer Prozess semiotisch zusammenfasst, entziehen sich der Definition; definierbar ist nur Das, was keine Geschichte hat«<sup>4</sup>, hat Friedrich Nietzsche geschrieben. Ob wir es vorziehen, uns als Geistes-, Human-, oder Kulturwissenschaftler zu verstehen, stets haben wir es mit Problematiken zu tun, mit Zeit- und Raumstrukturen sowie deren Grenzen und Transgressionen, mit Emergenzen, Verschwinden und Wiederkehr (wie derzeit der Religion[en]). Die Umstellung von kognitiven auf normative Lernvorgaben kann in ihnen nicht gelingen (ebenso wenig wie die Umschreibung sämtlicher Sprachen und Diskurse auf das kommunikations- und technologie-

---

3 Wolfgang Prinz, Peter Weingart (Hg.): *Die sog. Geisteswissenschaften: Innenansichten*. Frankfurt am Main, S. 10.

4 Friedrich Nietzsche: *Zur Genealogie der Moral. Eine Streitschrift* (1887), Zweite Abhandlung: »Schuld«, »schlechtes Gewissen« und Verwandtes 13, in ders.: *Sämtliche Werke. Kritische Studienausgabe in fünfzehn Bänden*, hrsg. von Giorgio Colli und Mazzino Montinari, München/Berlin-New York 1980, Band 5, S. 317.

relevante Globalenglisch). Wo dies gleichwohl erzwungen wird, handelt es sich nicht mehr um Geisteswissenschaften.

## Der Regimewechsel: »Consult«

Ab Mitte der neunziger Jahre des vergangenen Jahrhunderts, so lautet meine These, die wissenschaftshistorisch präzise belegt werden kann, wurde jedoch dieser Konsens, dass primär Fachvertreter als Berater über die Zukunft ihrer Disziplinen anzuhören sind, gesprengt. Wissenschaftsberatung, die zugleich wissenschaftspolitische Beratung war, wurde abrupt und radikal umgestellt auf »Consult« (nach dem Modell der großen Unternehmensberatungen bzw. »Beratungsgesellschaften« wie Berger oder McKinsey). Dabei handelt es sich nicht nur um einen einschneidenden Paradigmenwechsel, sondern um einen noch überhaupt nicht begriffenen Regimewechsel, der (die spezifische) Fachqualifikation und Fachverantwortung durch (generelle) Methoden und *know how* von Management und Marketing (es handelt sich um die Methoden und das *know how* von Business and Finance Administration) substituierte und der in Deutschland mit äußerster Brutalität und Gewalt in einem besinnungslosen Tempo durchgesetzt wurde (nicht nur im Bereich der Universität, sondern auch der Schulen und des Gesundheitswesens).<sup>5</sup> Es ist dieser Regimewechsel – und nicht die (in der Öffentlichkeit die gesamte Aufmerksamkeit absorbierende) Umstellung auf »gestufte Studiengänge« in der Dreierfolge von »Bachelor, Master, PhD« – der, so lautet meine zweite These, den Niedergang der deutschen Universität in der kurzen Zeitspanne eines einzigen Jahrzehnts bewerkstelligt hat.

Denn wäre es nur um die Entwicklung neuer »gestufter« Studiengänge oder um eine Anpassung der Nomenklaturen gegangen, so hätte die Universität selbst das beste und prägnanteste Wissen gehabt, dies zu bewerkstelligen, da sie als Institution stets im Kontakt mit der Entwicklung des »Weltwissens«, der »Weltliteratur«, der »Welttheorie« stand (und stets Studiengänge entwickelt oder weiterentwickelt hat). Auch im Hinblick auf die von der Wirtschaft so dringlich gewünschte Entwicklung von Kurzstudiengängen (Bachelor) verfügte die »alte« Universität (ich meine damit die Universität vor 1995) und zwar *nur* die alte Universität,

---

5 Es handelt sich bei dem sog. »Bologna-Prozess« bekanntlich um einen »europäischen Prozess«, der »flächendeckend« »umgesetzt« werden »muss«. Allerdings fehlt es überall dort an Vergleichsparametern, wo sprachliche und kulturelle Barrieren bestehen. Das CHE hat sich deshalb vorwiegend darauf fokussiert, seine Modellversuche in deutschsprachige Länder zu exportieren (Österreich, zum Teil die Schweiz).



über das *know how* der erforderlichen Konzentration auf Wesentliches. Allerdings wäre es im Rahmen der alten Universität ausgeschlossen gewesen, dass etwa ein Physiker einer Literaturwissenschaftlerin vorschreibt, wie sie ihren Studiengang aufbauen »muss« und in welcher Weise, wann und wie häufig sie prüfen »muss« (das Wörtchen »muss« ist das meistbenutzte Wort von CHE-Consult), beziehungsweise umgekehrt. Nehmen wir an, ein Physiker erklärt einer Anglistin, die als Prorektorin für Studium und Lehre mit der »Umsetzung der Bologna-Reformen« beauftragt ist, es sei nicht möglich, in drei Jahren die Physik zu erlernen und erst recht nicht im Rahmen eines Zwei-Fächer-Bachelors, der überdies noch einen »Optionalbereich« vorsieht, da unter diesen Bedingungen nur noch ein Jahr für die Physik selbst übrig bliebe: Im Rahmen der alten Universität hätte die anglistische Prorektorin, unabhängig davon, wie viel sie von der Argumentation des Physikers verstanden hätte, »kapitulieren« und zugestehen müssen, dass ein Kurzstudiengang Physik nicht realisierbar sei. Nehmen wir nun an, eine Literaturwissenschaftlerin erklärt einem Physiker, ihrem Prorektor für Studium und Lehre, der mit der »Umsetzung der Bologna-Reformen« beauftragt ist, sie denke zwar, dass es (vielleicht) möglich sei, in Germanistik oder Anglistik einen Kurzstudiengang (Bachelor) zu konzipieren, jedoch nicht in Französisistik (und erst recht nicht im Rahmen eines Zwei-Fächer-Bachelor plus Optionalbereich), weil hier weder auf eine muttersprachliche Beherrschung der Sprache in Wort und Schrift zurückgegriffen werden könne, noch auf einen langen schulischen Prozess des Erlernens dieser Fremdsprache oder einen sogenannten »Sitz im Leben« (Computersprache; Touristik) wie im Falle des Englischen und ebenfalls unabhängig davon, ob der Physiker die Meinung von Innovationsminister Andreas Pinkwart (»im übrigen ist das Englische die Sprache der Wissenschaft und Wirtschaft«) teilt oder nicht, hätte er der Fachvertreterin ohne jeden Zweifel zugestanden, dass das Französische als Literatur- und Kulturwissenschaft nicht gleichgeschaltet werden könne mit dem Deutschen oder Englischen und daher für einen Kurzstudiengang wohl nicht taue.

Aber dies war die alte Universität, die Universität von vor zehn oder zwölf Jahren. Wie konnte es dazu kommen, dass wir alle, ob Physiker oder Literaturwissenschaftler, ob Juristen oder Mediziner, einem einheitlichen Regime unterworfen wurden? Ein solches einheitliches und gleichschaltendes Regime konnte nur von einem *new management* erdacht und erzwungen werden, das zwischen Kaufhäusern und Kindergärten, zwischen Nah- und Fernverkehr oder Personen- und Warenbeförderung keine das Gemeinwohl und die Kohäsion einer Gesellschaft ins

Auge fassenden Unterschiede kennt, sondern nur den Wettbewerb der Märkte und der Global Players.

In Deutschland ist dieser Regimewechsel hinsichtlich der Hochschulen auf das Engste mit der Marke CHE verbunden: »CHE – Centrum für Hochschulentwicklung: unabhängig, kreativ und umsetzungsorientiert«, das sich inzwischen auch den Namen »CHE Consult« zugelegt hat. Man braucht nur die Buchstaben »CHE« zu googeln und stößt auf Proliferationen von Papieren, Konferenzen, Workshops, Modellversuchen und Kommandos (in Form von »muss«-Aussagen) dieses Ablegers der Stiftungen des Bertelsmann-Konzerns, welche alle auf die Entwicklung neuer Märkte einer Expertenkultur zielen, die uns vor einem Jahrzehnt noch gänzlich unbekannt waren, und die – ich werde am Beispiel des Akkreditierungsmarktes konkreter werden – sich in dem Maße vervielfältigen, wie die eigentliche Arbeit der Universität unter ihnen leidet.

Es ist nicht übertrieben zu sagen, dass diese fatale Radikalumstellung auf »Consult«, die sowohl einen völligen Bruch mit der Tradition wie auch allen bisherigen Finanzierungsformen bedeutet, in Deutschland von dem Unternehmer Reinhard Mohn, dem Patriarchen des global operierenden Bertelsmann-Konzerns, regelrecht in Auftrag gegeben worden ist. Diese Geschichte wird von keinem Geringeren als Detlef Müller-Böling erzählt, dem Gründer und Leiter des CHE, an dessen Stelle im Jahr 2008 eine Doppelspitze getreten ist, und zwar in seinem opus magnum *Die entfesselte Hochschule*, das im Jahr 2000 in Gütersloh im Verlag Bertelsmann Stiftung erschienen ist. *Die entfesselte Hochschule* ist »Herrn Reinhard Mohn in Dankbarkeit gewidmet« und beginnt folgendermaßen:

»Im September 1993 saß ich in Gütersloh Reinhard Mohn gegenüber, der mich bat: ›Machen Sie das?‹ *Das* betraf Aufbau und Leitung des CHE Centrum für Hochschulentwicklung. Ich übernahm die Aufgabe, genau wie vier Jahre zuvor, als ein Kollege mich fragte: ›Machen Sie das?‹ Damals ging es um das Amt des Rektors der Universität Dortmund.«<sup>6</sup>

Allerdings enthält *Die entfesselte Hochschule*, die zum »Leitbild« des CHE wurde, auch noch weitere Danksagungen:

»Besonders verbunden bin ich jedoch dem Präsidium der Hochschulrektorenkonferenz, namentlich Hans-Uwe Erichsen und Klaus Landfried. Ohne ihre anregende und schützende Wacht hätte sich das CHE nicht zu der Denkfabrik

---

6 Detlef Müller-Böling: *Die entfesselte Hochschule*, Gütersloh 2000, S. 7.

entwickeln können, die derart entfesselte Modelle zu entwerfen in der Lage ist.«<sup>7</sup>

Erst das Bündnis zwischen Unternehmertum (und zwar einem an den globalen Märkten interessierten Unternehmertum) und den höchsten Repräsentanten der Hochschulen selbst, ein Bündnis, das sich auch in den »Hochschulräten« verkörpert, konnte derart »entfesselte Modelle« generieren, die wiederum im Bündnis mit einem Teil der Presse (allen voran DIE ZEIT) die öffentliche Meinung im Sinne des Regimewechsels umstimmten. Heute wundert sich niemand mehr darüber, dass es ins Bertelsmann-Horn stoßende Unternehmer oder Manager sind, wie Dr. Arend Oetker, der Präsident des Stifterverbandes für die deutsche Wissenschaft, welche die Funktionen der ehemaligen Fachvertreter übernommen zu haben scheinen. Da Bertelsmann außer seinem Centrum für Hochschulberatung auch über eine nicht minder einflussreiche Stiftung für Politikberatung verfügt, ist es unvermeidbar, dass auch die Politiker einschließlich des Gesetzgebers, ihre »Unabhängigkeit«, »Kreativität« und »Umsetzungsorientiertheit« von Bertelsmann beziehen (müssen).

Zwar hat das CHE seine Unschuld heute längst verloren, und es gibt eine umfangreiche Literatur in Buchform wie in digitaler Form über das Wirken von Bertelsmann und seinen Lobbyismus<sup>8</sup>, doch scheint es kaum noch eine Möglichkeit zu geben, die Entfesselung, die die Universität in Verruf gebracht hat, durch ein »Moratorium« oder andere Formen der Besinnung zu korrigieren.

Eine solche Besinnung ist jedoch unabdingbar, will man sich nicht nur blindlings auf immer lautere Rufe nach immer höheren Budgets beschränken. Denn warum steigen die Kosten unaufhörlich, während in dramatischer Weise an qualifiziertem und sich qualifizierenden Personal gespart wird? Dem Werk *Die entfesselte Hochschule* ist eine Antwort nur sehr unzureichend zu entnehmen, da der Regimewechsel durch ein Konglomerat aus alten Begriffen wie dem der »Autonomie« und ihrer Umsetzung in neue Begriffe der »Deregulierung« kaschiert wird. So meint »Die autonome Hochschule« (Kap. II) nicht etwa die grundgesetzlich verbürgte »Freiheit von Forschung und Lehre«, sondern die staatlicherseits im Stich gelassene Hochschule. Das Fragezeichen in der Überschrift »Von der Gelehrtenrepublik zum Dienstleistungsunternehmen?« (Kap. I) ist ein rhetorisches, da die genauere Lektüre des Buches zeigt, dass die

---

7 Ebd., S. 11.

8 Vgl. Frank Böckelmann/Hersch Fischer: Bertelsmann. Hinter der Fassade des Medienimperiums, Frankfurt am Main 2004; Werner Biermann/Arno Klönne, Agenda Bertelsmann. Ein Konzern stiftet Politik, Köln 2007; vgl. ferner den Blog NachDenkSeiten.

gesamte entfesselte Hochschule gegen die Gelehrtenrepublik gerichtet ist. Stattdessen trägt sie als Dienstleistungsunternehmen zur Entwicklung einer Software-Industrie bei, die die »Leistungspunkte« oder »Credits« ECTS (European Credit Transfer System) samt der Module und Modulteile »effektiv« verwalten wird, sobald die derzeit großenteils noch von Hand ausgefüllten Modulabschlussbögen auf den papierlosen »account« umgestellt werden (mit allen Folgen der Datensicherheit und der Datenverluste). »Die wissenschaftliche Hochschule« (Kap. III) steht im Widerspruch zum Dienstleistungsunternehmen. Sie kann erst als Resultat der Dualisierung von Forschung und Lehre neu auferstehen (Elite *versus* Massenabfertigung, Forschungsuniversitäten *versus* Lehruniversitäten, Forschungsprofessoren *versus* Lehrprofessoren usw.). »Die wettbewerbliche Hochschule« (Kap. IV), »Die profilierte Hochschule« (Kap. V), »Die wirtschaftliche Hochschule« (Kap. VI), »Die internationale Hochschule« (Kap. VII) und schließlich »Die virtuelle Hochschule« (Kap. VIII) lauten die Titel der weiteren Kapitel.

Auf den ersten Blick würde man meinen, dass die direkten Interessen von Bertelsmann vornehmlich auf den Markt der virtuellen Hochschule zielten. Doch das Bildungsgeschäft erweist sich als ein weitaus umfangreicheres. Die Zerlegung und Zerstückelung von Studium und Lehre zu Dienstleistungen, zugleich eine Umwandlung von Lehr- und Lernprozessen in Produkte bzw. genauer: Waren folgt nicht nur der (in einer Gelehrtenrepublik undenkbar) Logik einer flächendeckenden europäischen Konvertibilität sämtlicher »Leistungen«, wie sie sich im ECTS-System niederschlägt, sondern ist auch in die globale Normen und »Standard«-Vorschriften von Handels- und Dienstleistungszentralen eingebettet wie die *Welthandelsorganisation* (World Trade Organisation, WTO), die *Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung* (OECD), sowie die GATS-Abkommen (*General Agreement on Trade in Services*). Es sind vor allem Erziehungswissenschaftler, die auf diese Zusammenhänge seit geraumer Zeit aufmerksam zu machen versuchen. So fasst der Kunstpädagoge Jochen Krautz in seinem lesenswerten Buch *Ware Bildung* die Lage prägnant zusammen:

»Die GATS-Verhandlungen finden unter Ausschluss der Öffentlichkeit statt. 1995 hat die EU bereits einer Öffnung des Hochschulsektors für ausländische Anbieter zugestimmt, die weitere Liberalisierung des Bildungswesens steht derzeit im Tausch gegen die Aufhebung anderer Handelsbarrieren zur Verhandlung. Um etwa die Schulsysteme in einen Dienstleistungsmarkt umwandeln zu können, muss man auch hier das komplexe »Produkt« Schule in einzelne Teilserviceleistungen aufspalten: von zusammenhängenden öffentlichen Organisationen werden sie in eine Vielzahl einzelner Dienstleistungen zerlegt, die auf dem freien Markt angeboten werden können. Die WTO-Verhandlungen etwa

unterteilen educational services in ›Schulleitung‹, ›Verwaltung‹, ›Lehrplanentwicklung‹, ›Assessment and Testing‹, ›Beratung‹, ›pädagogische Dokumentation‹, ›Verlage‹, ›online-Dienste‹, ›Akkreditierung‹ und andere, jeweils spezialisiert für die Ebenen *primary, secondary, higher and adult education*.«<sup>9</sup>

Erst vor diesem Hintergrund wird es verständlich, warum »die internationale Hochschule« nach dem Leitbild des CHE eine Sprachen- und Kulturreichhalt nicht mehr kennt. Zur »wettbewerblichen Hochschule« ist anzumerken, dass sich die Umstellung auf die BA./MA.-Struktur mit ihrem immensen Aufwand von »Modularisierung« und »Credits«-Vergabe nicht im Wettbewerb durchgesetzt hat, sondern durch das Verbot der alten Diplome, in die man sich nicht mehr einschreiben konnte. Als »auslaufende Studiengänge« stehen die noch nicht in Dienstleistungspartikel zerstückelten Diplome, Magister und Staatsexamina heute im toten Winkel der Aufmerksamkeit. Vielerorts wird nicht einmal der »Vertrauensschutz« noch garantiert. Die »wirtschaftliche Hochschule« schließlich entpuppt sich als unternehmerische Hochschule, die *public private partnerships* und *joint ventures* privilegiert, um die high-tech-Entwicklung voranzutreiben. An einen wirtschaftlichen Umgang mit den zur Verfügung stehenden monetären Mitteln wie den personellen und zeitlichen Ressourcen der Universitätsangehörigen (allen voran der Studenten und Studentinnen) ist dabei nicht gedacht. Ich möchte das im Folgenden exemplarisch am Beispiel des Akkreditierungsmarktes darstellen.

### **Ein exemplarisches Beispiel: Der Akkreditierungsmarkt**

Ähnlich der PISA-Industrie – die, nachdem sie sich auch der Kleinen im Kindergarten bemächtigt hat (wozu einfach die Grundschullehrerinnen abkommandiert werden), bereits den »Erwachsenen-PISA« androht, weil unser Wissen immer kürzere Verfallszeiten hat und ständig neuer »Zertifizierung« bedarf – entwickelt sich auch die Akkreditierung und Reakkreditierung zu einem uferlosen Markt und zu einer Chronophagie-

---

9 Jochen Krautz: *Ware Bildung. Schule und Universität unter dem Diktat der Ökonomie*, Kreuzlingen/München 2007, S. 203. Krautz bezieht sich auf Andrée Sursock: »Hochschulbildung. Globalisierung und GATS«, in: *Aus Politik und Zeitgeschichte*, Nr. 25/2004, 146. 2004, sowie – für das längere Zitat – auf Elisabeth Flitner: »Pädagogische Wertschöpfung. Zur Rationalisierung von Schulsystemen durch *public-private partnership* am Beispiel von PISA«, in: Jürgen Oelkers et al. (Hg.), *Rationalisierung und Bildung bei Max Weber*, Bad Heilbrunn 2006, S. 257.

Maschine. Nicht nur die Forschung muss zwecks Einwerbung von Mitteln beantragt werden, sondern auch die Lehre. Diese Beantragungsverfahren kombinieren zwei Management-Ansätze, den *Top-down-approach* und den *Bottom-up-approach*. Einfacher gesagt, sind es die Dozenten (die Unteren) selbst, die die Verwandlung der Lehre in Dienstleistungsangebote bewerkstelligen (müssen?), wozu sie allerdings unablässiger Orientierungshilfen eines Qualitätsmanagements (der Oberen) bedürfen. Diese Orientierungshilfen werden in Verbindung mit den privaten Akkreditierungs-Agenturen und dem HIS – Hochschulinformationssystem – vom CHE angeboten, was umfangreiche Schulungen, Weiterbildungen und *coachings* einbezieht.

Am 17.4.2008 gab die CHE-Expertin Britta Hoffmann-Kobert eine Pressemitteilung heraus, aus der ich in extenso zitieren möchte, da sie die »hohen Anforderungen« an die Hochschulen wie zugleich die hohen Kosten für die Hochschulen einigermaßen freimütig beziffert.<sup>10</sup> Da die Akkreditierungsprozeduren unermüdlich ausdifferenziert wurden, hat sich der Bedarf an Consult beträchtlich erhöht:

»Orientierungshilfen für den Akkreditierungsmarkt.  
Ergebnisse des CHE-Forums am 15. April 2008

Welches Verfahren ist das beste für meine Hochschule: Programm-, Cluster-, Systemakkreditierung oder Audit? Mit dieser Frage beschäftigten sich 160 Teilnehmer/innen beim CHE Forum in Kassel.

Seit März 2008 können die deutschen Universitäten und Fachhochschule zwischen verschiedenen Angeboten zur externen Prüfung ihrer Lehr- und Lernqualität wählen. [...] Die Systemakkreditierung ist mit hohen Anforderungen verbunden und geht in Stufen vor sich. So muss die jeweilige Hochschule in einer Vorprüfung nachweisen, dass sie die Qualität von Lehre und Studium mit Hilfe eines QM-Systems wirksam steuert. Schafft sie diese Hürde, kann sie sich dem eigentlichen Zertifizierungsverfahren stellen. Fällt auch dieses positiv aus, erhält die Hochschule für zunächst sechs Jahre das Gütesiegel, wobei sie sich allerdings nach drei Jahren einer Zwischenprüfung unterziehen muss. Was die Kosten dieses aufwendigen Verfahrens angeht, halten sich die Agenturen noch bedeckt. [...] Hochschulen, die sich zunächst ein Bild über den Reifegrad ihres QM-Systems machen wollen, bevor sie eine »Systemakkreditierung« in Erwägung ziehen, können auf die Methode des Quality Audits zurückgreifen. [...] Die Agentur-Gebühren für Quality Audits werden voraussichtlich um die 40.000 Euro betragen, so Rainer Künzel, Leiter der Agentur ZEvA. Attraktivität gewinnt dieses Verfahren durch seine Anerkennung als Vorprüfung für die Systemakkreditierung, erklärte Reinhold Grimm, Vorsitzender des Akkreditierungsrates.

---

10 <http://idw-online.de/pages/de/news256055>

Erstaunlich positiv wurde die Programm- und Clusterakkreditierung bewertet. Zwar seien durch die Programmakkreditierung laut einer CHE-Studie hohe Kosten entstanden (durchschnittlich rund 27.000 Euro für den hochschulinternen Arbeitsaufwand plus 13.000 Euro Agenturgebühren pro Studiengang, doch gleichzeitig habe sich auch ein hoher Nutzen für die Studienreform gezeigt, so CHE-Projektleiterin Sigrun Nickel.«

Leider ist es unumgänglich geworden, die Fülle der Papiere des CHE zu studieren, will man wissen, wofür man arbeitet und wo das Geld bleibt. In diesem Zusammenhang ist es nicht unwichtig zu wissen, dass der Unübersichtlichkeit an der eigenen Hochschule eine nicht geringere Unübersichtlichkeit bei den Akkreditoren und Evaluatoren entspricht. So teilte »EvaNet – Das Netzwerk für Evaluation an der Hochschule« am 20.11.2007 mit:

»Hochschulkompass lückenhaft: 1.300 Studiengänge ›fehlen«

Die Akkreditierungsagenturen haben bis Ende Oktober 4.027 Studiengänge in Deutschland akkreditiert. Der Akkreditierungsrat, der akkreditierte Studiengänge in die zentrale Datenbank ›Hochschulkompass« einpflegt, listet für den selben Zeitraum allerdings andere Zahlen. Es werden nur 2.723 Studienangebote als akkreditiert aufgeführt. Mehr als 1.300 akkreditierte Bachelor- und Master-Studiengänge ›fehlen« also in dieser offiziellen Datenbank.

Zu diesem Ergebnis kommt Detlev Kran von Education Consult nach einer Auswertung der Homepages von AHPGS, AQAS, ACQUIN, ASIIN, AHPGS (sic!), FIBAA, ZEVA [...].«<sup>11</sup>

Nachdem ich mich nun meinerseits im November 2007 auf die Homepages dieser Agenturen begab<sup>12</sup>, die ihrerseits dem zentralen Akkreditierungsrat unterstehen, stellte ich fest, dass die Agenturen sämtlich »unter Auflagen« akkreditiert wurden und ihrerseits reakkreditiert werden müssen. Das wiederum entspricht den Akkreditierungsberichten zu unseren beantragten Studiengängen, die ebenfalls (dies scheint der Regelfall zu sein) »unter Auflagen« stehen. Was also sichern die Qualitätssicherungssysteme? Offenbar nur sich selbst.

Außer dieser Entfaltung eines im Wortsinne sich selbst generierenden (»autopoietischen«) Akkreditierungsmarkts stellt das CHE noch

---

11 <http://evanet.his.de/evanet/news/meldungen.php>.

12 Längst zuvor hatte dies schon der große Hamburger Kunsthistoriker Wolfgang Kemp getan. Vgl. Wolfgang Kemp: Euch machen wir müde. Hochschulkontrolle: Aufzeichnungen eines Nichtakkreditierten, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 7. 11. 2003, ders.: »Die Selbstfesselung der deutschen Universität. Eine Evaluation«, in: Merkur, Bd. 58 (2004), S. 294-305.

unzählige andere Dienstleistungen für die entmündigten Hochschulen bereit. So das Coaching der Führungskräfte und der Dekane neuen Typs, die auch als »starke Dekane« bezeichnet werden. Stolz berichten die CHE-Expertinnen Dr. Sigrun Nickel und Dr. Jutta Fedrowitz am 21. 4. 2006 über »Gelungene Beispiele für Personalentwicklung in Hochschulen«<sup>13</sup>:

Besonderen Qualifizierungs- und Unterstützungsbedarf haben auch die Führungskräfte im Hochschulbereich. Rektoren, Präsidenten und Kanzler müssen zunehmend mehr der Aufgaben übernehmen, die früher von Ministerien erledigt wurden. »Der Feind sitzt jetzt im eigenen Haus – eine unangenehme Situation für alle Hochschulmitglieder«, diagnostizierte Ada Pellert, Vize-Rektorin der Donau-Universität Krems. Die Leitungskräfte brauchen vor diesem Hintergrund nicht nur Qualifikationen in der Handhabung von Managementinstrumenten, sondern auch Führungskompetenz. Gerade hier klaffen noch erhebliche Lücken. Diese werden – so die Erfahrungen vieler Tagungsteilnehmer – zunehmend durch ein individuelles Coaching gefüllt. So hat die Ruhruniversität Bochum gerade ein Coaching-Programm für Dekane durchgeführt, welches so stark nachgefragt wurde, dass nur ein Bruchteil der Beratungsbedürftigen einen Platz bekam.«

Nachdem das CHE über den Transmissionsriemen der Studiengebühren (die jetzt jedoch »Studienbeiträge« heißen) die Dualisierung von Lehre und Forschung durchgesetzt hat (hier lautet das Muss: »Studienbeiträge« dürfen nur zu Lehre ohne Forschung verwendet werden), steht nun der Sturz der KapVo (Kapazitätsverordnung) auf der Agenda, wobei allerdings noch einige verfassungsrechtliche Bedenken weggeräumt werden müssen. Die KapVo, durch die bislang Lehrdeputate, Curricularnormwerte und anderes mehr geregelt wurde, könne niemand verstehen, sagt das CHE. Damit mag es durchaus Recht haben. Allerdings ist die kreative alternative Lösung, die das CHE schon seit langem in der Tasche hat, dazu geeignet, die Universität endgültig lahm zu legen. Man möge sich darauf einstimmen, indem man das »CHE-Arbeitspapier Nr. 69« im Internet konsultiert. Es empfiehlt die Einführung von »Teaching Points« für Lehrende als gleichsam natürliches Äquivalent der »Credit Points« für Studierende. Klar, wo es CPs gibt, muss es auch TP geben. Kein armer tyloristischer MTM-Mess-Agent hätte jemals davon träumen können, dass er die Akkordzeiten der »workloads« für alle einfach so, ohne Messung, »setzen« kann.<sup>14</sup>

---

13 <http://www.uni-protokolle.de/nachrichten/text/1165625>

14 Vgl. hierzu das Themenheft »25 Jahre – kultuRRevolution kontra Fast Knowledge«. kultuRRevolution. Zeitschrift für angewandte Diskurstheorie, Nr. 53 (Januar 2008), hier: S. 22.



## Epilog

Der Regimewechsel von Fachberatung, einschließlich wissenschaftspolitischer Fachberatung, zu »Consult« hat eine »Hochschule«<sup>15</sup> am Phantasma geschaffen. Das Resultat ist im Jahr 2008, wie selbst die Reformen, einschließlich der Hochschulrektoren, nicht leugnen können, verheerend. Als im September 2007 die ersten notleidenden Banken gerettet werden mussten (es ging um die Mittelstandsbank IKB, die Sachsen LB, die West LB und die Bayern LB), rieb sich manch ein Universitätsangehöriger verwundert die Augen. Übers Wochenende oder über Nacht wurden in einer Krisensitzung Finanzspritzen von Milliarden Euro beschlossen (wie viele Milliarden und aus welchen »Töpfen« überschaut niemand mehr). Im Vergleich: Für 1,9 Milliarden hatten Heerscharen von Wissenschaftlern und Gutachtern zwei Jahre lang darum »gerungen«, in der »Exzellenzinitiative für die Forschung« zum Zuge zu kommen und auf diese monetäre Weise zur Elite ernannt zu werden. Seither und während diese Zeilen geschrieben wurden, ist die »Finanzkrise« in eine dramatische Lage geraten. In Anbetracht der völlig inkommensurablen Zahlen erscheint es zynisch, die Frage zu stellen, ob die »Studienbeiträge« der Studenten (für deren Durchsetzung das CHE sich massiv engagiert hat) die Banken retten können. Von jedem Studenten, jeder Studentin, kurz: jedem »Studierenden«, unabhängig davon, ob er/sie einen Bankenkredit in Anspruch nimmt oder nicht, werden 18 % (in Bochum derzeit auf 16 % gesenkt) seines/ihrer Studienbeitrags an die »Risikofonds« der Banken abgeführt. Das ergibt pro Student und Jahr bei 1.000 Euro eine Summe von 180 bzw. 160 Euro zur Absicherung der Banken. Seither aber wissen wir, dass trotz aller Absicherungen enorme Mengen von sogenannten »faulen« oder »toxischen« Krediten in Umlauf geraten sind, die eine Krise hervorgebracht haben, welche mehr oder weniger unbeherrschbar zu sein schein. Die Applikation auf »die entfesselte Hochschule« kann man hoffentlich – noch – der Vernunft der Universitätsangehörigen anheimstellen.

---

15 Das CHE spricht fast immer von »Hochschule«, kaum von der »Universität«. In diesem Zusammenhang ist anzumerken, dass derzeit (2008) Privatleute in Wuppertal mit Stiftungsmitteln eine »Junior Universität« aufbauen (gemeint ist eine »Universität« für besonders eifrige Schüler). Der Name »Universität« ist heute offensichtlich nicht mehr »geschützt«.

## Literatur

- Biermann, Werner / Klönne, Arno: Agenda Bertelsmann. Ein Konzern stiftet Politik, Köln 2007.
- Böckelmann, Frank / Fischer, Herrsch: Bertelsmann. Hinter der Fassade des Medienimperiums, Frankfurt am Main 2004.
- Frühwald, Wolfgang / Jauß, Hans Robert / Koselleck, Reinhard / Mittelstraß, Jürgen / Steinwachs, Burkhard (Hg.): Geisteswissenschaften heute. Eine Denkschrift, Frankfurt am Main 1991.
- Kemp, Wolfgang: Euch machen wir mürbe. Hochschulkontrolle: Aufzeichnungen eines Nichtakkreditierten, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 7.11.2003.
- Kemp, Wolfgang: Die Selbstentfesselung der deutschen Universität. Eine Evaluation, in: Merkur, Bd. 58 / 2004, S. 294-305.
- Krautz, Jochen: Ware Bildung. Schule und Universität unter dem Diktat der Ökonomie, Kreuzlingen/München 2007.
- Müller-Böling, Detlef: Die entfesselte Hochschule, Gütersloh 2000.
- Nietzsche, Friedrich: Zur Genealogie der Moral. Eine Streitschrift (1887), in Giorgio Colli / Mazzino Montinari (Hg.), Sämtliche Werke. Kritische Studienausgabe in fünfzehn Bänden, Band 5, München/Berlin-NewYork 1980.
- Oelkers, Jürgen et al. (Hg.): Rationalisierung und Bildung bei Max Weber, Bad Heilbrunn 2006.
- Prinz, Wolfgang / Weingart, Peter (Hg.): Die sog. Geisteswissenschaften: Innenansichten, Frankfurt am Main 1990.