

Tendenzen der Hochschulpolitik: International, national, regional

Das allgemeine Urteil über die deutschen Hochschulen, insbesondere die Universitäten, ist nicht gerade schmeichelhaft. Einige Schlagworte mögen die kritische Einstellung verdeutlichen: zu lange Studienzeiten, Verschulung der Universitäten, Notwendigkeit der Entrümpelung der Lehrpläne, unpersönliche Massenuniversität, zu wenig Wettbewerb untereinander oder Ausbildung am Arbeitsmarkt vorbei.

Derartige Vorwürfe führen bei all denen, die Universitätspolitik betreiben, zu gelegentlich hektischen Reaktionen. Universitätspolitik betreiben viele: Politiker, die zuständige Ministerialbürokratie, die großen gesellschaftlichen Gruppen und Verbände, die Interessenverbände im Wissenschaftsmanagement und gelegentlich sogar die Hochschulen selber. Hochschulpolitik ist also das Ergebnis einer Mixtur von unterschiedlichen Personen und Institutionen mit recht unterschiedlichen Zielsetzungen und Interessen. Das ist verständlich, denn Hochschulen sind recht teure Institutionen, allerdings auch Einrichtungen, die für die Entwicklung der gesellschaftlichen und volkswirtschaftlichen Leistungsfähigkeit eines Landes von wesentlicher Bedeutung sind. Es nimmt deshalb nicht Wunder, daß sich sehr viele Institutionen miteinander und gegeneinander um die Hochschulpolitik kümmern.

Dies ist freilich weder in Deutschland noch in Europa etwas Neues, seit Universitäten in Bologna, Oxford und Paris oder in Prag, Wien und Heidelberg gegründet wurden. Europäische Universitäten werden seit 900 Jahren kritisiert, gelegentlich gar aufgelöst. Man fragt sich, wieso die Universitäten eigentlich überleben konnten. Welche Institution kann da gleichziehen? Kein einziges politisches System, geschweige denn ein Unternehmen oder eine Partei. Nur die Kirche, die ebenfalls in einer permanenten Krise steckt, kann eine längere Lebensfähigkeit bieten.

Kirche und Universitäten haben einiges gemeinsam: der Glaube an ideale Werte. Die Kirche den Glauben an das Überirdische, die an der Universität

vertretene Wissenschaft die Suche nach der Erkenntnis und Wahrheit des Gegebenen.

Es sind freilich nicht ihre Erkenntnisse, die diese Institutionen in ihre Dauerkrise führen. Es sind vielmehr die Strukturen, die Führung, der Aufbau und die Organisation, die angeprangert werden. Dennoch, wenn an den heutigen deutschen Universitäten sowohl in ihrer Außen- als auch Innenstruktur alles andere als heile Welt besteht, ist unter Berücksichtigung der historischen Perspektive eine gewisse Gelassenheit angebracht.

Beschäftigt man sich mit den Universitätsstrukturen, d.h. mit dem Aufbau, der Organisation und Führung der Hochschulen, so lohnt sich aus mehreren Gründen ein Blick über die Grenze.

– Historiker verweisen gerne darauf, daß grenzüberschreitender Gedankenaustausch und internationale Mobilität der Lehrenden und Studierenden lange vor dem noch heute vorherrschenden nationalstaatlichen Denken eine Selbstverständlichkeit war. Universitäten waren schon im 12. und 13. Jahrhundert multikulturelle und internationale Anziehungspunkte, der Italiener Thomas von Aquin konnte dort mit dem deutschen Albertus Magnus zusammentreffen. Wissenschaftliche Erkenntnis ist nicht an staatliche Rahmensetzungen und Grenzen gebunden, sie war und ist von Hause aus international.

– Ein weiterer Grund für den Blick über die Grenzen ist das immer stärker werdende Zusammenwachsen der Industrieländer. Die Vernetzung der Triade Amerika, Südostasien und Europa sowie das Zusammenwachsen der europäischen Staaten sind nicht nur wirtschaftliche und politische Erscheinungen, sondern beeinflussen auch die Verflechtung und Interdependenz in der Wissenschaft. Ohne Einbezug der Hochschulen ist die wirtschaftliche und politische Integration Europas schwer denkbar.

Beim Blick über die Grenzen stellen sich Fragen: Kann Deutschland mit der Qualität der Ausbildung

und dem wissenschaftlichen Erkenntnisfortschritt international Schritt halten? Gibt es andere Strukturen und Organisationsformen der Hochschulen, mit denen bestehende Probleme effizienter gelöst werden können? Im folgenden nenne ich kurz einige bedenkenswerte Gemeinsamkeiten und Unterschiede:

1. Alle wichtigen Industrieländer haben steigende Studentenzahlen zu bewältigen, im Durchschnitt studieren weltweit zwischen 25 und 35 % eines Geburtenjahrgangs. Deutschland hält hier einen Mittelplatz mit knapp unter 30 % eines Jahrganges inne.
2. Die seit den 60er Jahren international ständig angestiegenen Studentenzahlen haben nicht zu einer Vereinheitlichung der Hochschulsysteme, sondern zu einer erheblichen Differenzierung mit sehr unterschiedlichen Strukturen und Organisationsformen in den einzelnen Ländern geführt. Ein Vergleich ist nur schwer möglich.
3. Die Universitäten mit der Einheit von Forschung und Lehre tragen in allen Ländern die mit Abstand größte Verantwortung für die Ausbildung, weit vor allen sonstigen in den letzten 20 Jahren eingerichteten Institutionen, die sich der praxisnahen Ausbildung verschrieben haben.
4. Mit Ausnahme von USA und Japan – überhaupt sind die Hochschuleinrichtungen in Südostasien stark an das amerikanische System angelehnt – sind die Hochschuleinrichtungen überwiegend nicht privat, sondern staatlich finanziert. Studiengebühren, die in fast allen Ländern mit Ausnahme von Deutschland in sehr unterschiedlicher Höhe erhoben werden, spielen selbst in den USA für die Finanzierung der Hochschulen nur eine untergeordnete Rolle.
5. Mit Ausnahme der USA, Japan, England und den Grandes Ecoles in Frankreich gilt als Zugang für das Studium ein reguläres Schulabschlußzeugnis, in Deutschland also in der Regel das Abitur. Ein eigenständiges Auswahlverfahren steht den Hochschulen regelmäßig nicht zu. Alle Länder kennen darüber hinaus spezielle Hochschulzugangsbeschränkungen, also das System des numerus clausus.
6. Signifikante Unterschiede ergeben sich gegenüber Deutschland hinsichtlich des Berufsein-

trittsalters der Hochschulabsolventen. Hier liegt Deutschland mit rund 28 Jahren am Ende der Skala, England bekanntlich mit 23 Jahren an der Spitze. Freilich sind die Ausbildungsinhalte nicht vergleichbar, hierauf wird noch zurückzukommen sein.

7. Im Gegensatz zu Deutschland gibt es in allen Ländern auch an den Universitäten Kurzstudiengänge. Der Bachelor in England und USA gehört dazu, in Frankreich kann man die Universität nach jedem Circle mit einem eigenständigen Zertifikat verlassen.

Betrachtet man die internationalen Bildungssysteme, so ist jedes Land also seinen eigenen Weg gegangen. Eine Angleichung oder Gleichmacherei erscheint weder möglich noch sinnvoll. Der Weg zu einem vereinten Europa kann deshalb nur folgende zwei Wege gehen:

1. Eine möglichst weitgehende Anerkennung der Hochschuldiplome der verschiedenen Länder in der Berufswelt, wie es beispielsweise in der Medizin, bei den Zahn- und Tierärzten, bei den Pharmazeuten und Architekten schon jetzt erfolgreich beschrritten wird.
2. Gegenseitige Anerkennung von international erbrachten Teilleistungen bei den nationalen Hochschuldiplomen. Dieser Weg wird über das Erasmus Programm und andere vergleichbare Programme bestritten. Der zweite Weg ist der bedeutsamere, ihn möchte ich mit wenigen Worten etwas näher skizzieren.

Die Gründung der EG stand in engem Zusammenhang mit Kohle und Stahl. Sie war bis vor wenigen Jahren eine Einrichtung der Händler, Kaufleute und Politiker, für die der Kampf gegen die Einfuhr neuseeländischer Schafe einen höheren Stellenwert hatte als die kulturelle Komponente. Es mußte bis 1986 dauern, bis erstmals das Wort Universität in einem offiziellen Dokument der EG auftauchte. Inzwischen sind erhebliche Fortschritte erzielt worden, insbesondere wurde die Mobilität und Flexibilität der Lernenden und Lehrenden durch die EG-Förderprogramme wie vor allem Erasmus, Lingua, Comett oder Tempus erheblich verbessert. Diese Programme haben schon jetzt zu einer nachhaltigen Veränderung der Bildungs- und Forschungslandschaft geführt. Gewissermaßen die Mutter all

dieser Programme stellt das 1987 eingerichtete Erasmus Programm dar. Hierzu einige Worte: Das Erasmus Programm hat im Grundsatz die Vorstellung, Mobilität und Flexibilität der Ausbildung international zu erhöhen. Das bedeutet letztlich, daß ein deutscher Student, wenn er es wünscht, sein erstes Semester in Italien und dann in Frankreich oder Dänemark studieren kann, bevor er zum Abschlußexamen nach Deutschland zurückkehrt. Die an den verschiedenen internationalen Einrichtungen erworbenen Teilleistungen werden trotz der Verschiedenartigkeit der Ausbildungssysteme durch gegenseitige Absprachen angepaßt und von der Heimatuniversität bei Ausstellung des Diploms anerkannt. Durch Anerkennung von Teilleistungen bildet man diplomierte, mehrsprachige und im Ausland einsatzfähige Absolventen trotz der Unterschiedlichkeit der Systeme aus.

Immer mehr Studierende versuchen, einen Teil ihres Studiums im Ausland zu erbringen. Hochschulen, die die damit verbundenen Herausforderungen nicht annehmen, werden sich in wenigen Jahren den Vorwurf gefallen lassen müssen, man habe gegenüber den Studierenden versagt.

Entscheidend für das Gelingen der Programme ist, in welchem Umfange die Leistungen, die an im jeweiligen Netz verbundenen europäischen Hochschulen erbracht werden, gegenseitig anerkannt werden. Hier tun sich viele deutsche Universitäten noch recht schwer, zumindest viel schwerer als die französischen Hochschulen. Dies gilt auch für die Universität Mannheim.

In diesem Zusammenhang hat ein Wettlauf um attraktive Partner eingesetzt. Das Denken in bilateralen Partnerschaften muß ersetzt werden durch ein Denken in internationalen Netzwerken. Passivität im Hinblick auf die Mitwirkung in solchen Netzwerken führt unweigerlich dazu, daß attraktive Partner und Netzwerke in immer geringerem Umfange zur Verfügung stehen.

Daß diese Zusammenhänge ihre zukünftige Wettbewerbsposition bestimmen, wurde von einigen Fakultäten in Mannheim, insbesondere den Wirtschaftswissenschaften, erkannt. Es wurden nicht nur neue Studieneinrichtungen entwickelt, wie z.B. der Studiengang Diplom-Kaufmann mit einer sprach- und kulturwissenschaftlichen Komponente und der Diplom-Philologe, der umgekehrt

eine starke wirtschaftswissenschaftliche Komponente neben den Kulturwissenschaften hat, die Universität hat sich auch mit ca. 15 Programmen am Erasmus Programm beteiligt. Eine Intensivierung dieses Trends in den nächsten Jahren ist erklärtes Programm des neuen Rektorats. Darüber hinaus ist die Universität bereit und in der Lage, Joint-degree-Programme mit mehreren nordamerikanischen und europäischen Partnern einzurichten. Auch die Beteiligung der Universität an der Gemeinschaft der Oberrhein-Universitäten und an den zukunftsversprechenden 4 Motoren mit Rhone-Alpes, Katalonien, Lombardei, Baden-Württemberg und anderen Ländern, sind ebenfalls zukunftsweisende Perspektiven.

Faßt man die internationalen Tendenzen zusammen und fragt man, ob die deutschen Hochschulen dem internationalen Wettbewerb gewachsen sind, so kann generell festgestellt werden, daß Deutschland als Ergebnis des intensiven Ausbaus der späten 60er und frühen 70er Jahre über ein vielgestaltiges und leistungsfähiges Hochschulsystem verfügt. Dabei sind die Universitäten die wichtigsten Träger der Ausbildung und öffentlich geförderten Forschung. Die deutsche Wissenschaft verfügt im Durchschnitt über sehr gute Forscher und Lehrer und besitzt in der Spitze einige hervorragende Einzelpersonlichkeiten, die den internationalen Standard in ihrem Gebiet mitgestalten.

Nicht zu verkennen ist aber, daß die deutsche Hochschulpolitik zumindest in der Ausbildung in den letzten 15 Jahren von falschen Voraussetzungen und Prognosen ausgegangen ist, die zu erheblichen äußeren und inneren Strukturproblemen der Universitäten geführt haben und die eine erhebliche Gefahr für die Zukunft darstellen.

In der Außenstruktur haben die Universitäten durch die außergewöhnliche Zunahme der Studierenden und dem damit verbundenen Massenbetrieb schon jetzt Schaden genommen. Dies ist die Folge der Prognosen der späten 70er Jahre, die am 4. November 1977 zum sogenannten Offenhaltungsbeschluß der Regierungschefs von Bund und Ländern für die Universitäten geführt haben. Dieser Beschluß ging vor allem von drei Prämissen aus:

1. Der Anstieg der Studenten in der Bundesrepublik wird seinen Höhepunkt bei rund 1 Million Studenten finden,

2. dieser Kulminationspunkt wird in der zweiten Hälfte der 80er Jahre erreicht, anschließend tritt wieder ein deutlicher Rückgang der Studentenzahlen auf das Niveau der siebziger Jahre ein, und
3. die mit der angenommenen Spitzenbelastung von 1 Million Studenten zu erwartende Überlast in räumlicher und personeller Hinsicht von rund 20 % kann von den Hochschulen zeitlich befristet getragen werden.

Auf diesen Vorstellungen wurde die sog. Untertunnelungstheorie begründet. Der Studentenberg sollte untertunnelt werden durch befristete Überlast- und Sonderprogramme, die spätestens Ende der 80er Jahre, wenn die Studentenzahl wieder bei etwa 800.000 liegen sollte, wieder abgebaut werden sollten.

Tatsächlich gibt es heute in der alten Bundesrepublik fast 1,7 Millionen Studenten. Die Kultusministerkonferenz prognostiziert, daß die Zahl bis zur Jahrtausendwende weiter steigen wird. Rechnet man mindestens 300.000 Studierende aus den neuen Bundesländern hinzu, so wird die Zahl der Studierenden wahrscheinlich eher über als unter 2 Millionen liegen. Von den genannten Studierenden befinden sich etwa 70 % an den Universitäten und 22 % an den Fachhochschulen.

Zu fragen ist natürlich, ob für alle diese Studierenden überhaupt ein Arbeitsmarkt besteht, oder ob hier ein Heer von akademischen Proletariern entsteht. Die diesbezüglichen Prognosen besagen, daß die Hochschulabsolventen um die Jahrtausendwende selbst dann nicht ausreichen, wenn die Studierquote pro Jahrgang auf 40 % steigen sollte. Derzeit gibt es in der alten Bundesrepublik 2,8 Mio. erwerbstätige Hochschulabsolventen, in zwanzig Jahren werden angeblich 5 Mio. benötigt.

Aus der nachhaltigen Diskrepanz zwischen den Prognosen und den Tatsachen ergeben sich folgende Forderungen für die Universitäten:

1. Es ist ein langfristiges Konsolidierungsprogramm, einschließlich dem zugehörigen Sanierungs-, Bau- und Reinvestitionsprogramm einzuleiten.
2. Es ist ein qualitatives, nicht dagegen ein weiteres quantitatives Ausbauprogramm der Universitäten vorzusehen.

3. Es hat eine Neuorientierung bei der Aus- und Weiterbildung zur Bewältigung der zunehmenden Studentenzahlen stattzufinden.

Zu 1: Im Rahmen des langfristigen Konsolidierungsprogramms ist festzuhalten, daß die Universitäten heute in der Grundausstattung im Personal-, Hilfskraft-, Bibliotheksbereich und in den Räumlichkeiten unter das Niveau von 1975 gefallen sind. Die Betreuungsrelationen der Studierenden hat sich in den letzten Jahren um über 100 % verschlechtert. Man möge sich eine vergleichbare Situation in den Schulen vorstellen, anstelle von gut 30 Schülern pro Klasse würden 60 zugelassen. Gemessen an den Verhältnissen vor zehn Jahren fehlen alleine in Baden-Württemberg rund 3.000 Stellen an den Universitäten.

Zu 2: Als zweite Forderung wurde ein qualitatives Ausbauprogramm angesprochen. Es gibt weder sachlich noch finanziell einen Sinn, die Kapazitäten der Universitäten mit ihrer wissenschaftlichen Ausrichtung quantitativ weiter auszubauen. Betrachtet man die internationalen Herausforderungen, so ist ein qualitatives Ausbauprogramm vonnöten. Lassen Sie mich die internationalen Herausforderungen mit einigen Stichworten charakterisieren: Die Entwicklung neuer Werkstoffe, die Weiterentwicklung der Informationstechnik, die Bio- und Energietechniken, der Ausgleich der Ökonomie und Ökologie, Ethik und wissenschaftlicher Fortschritt, die gesellschaftliche Akzeptanz des technischen Fortschritts und die Technikfolgenforschung, die Bedeutung der Geisteswissenschaften für die kulturelle Entwicklung des Landes.

Für diese Herausforderungen tragen die Universitäten und ihre Mitglieder hohe Mitverantwortung. Um auf den genannten Gebieten international Schritt zu halten, bedarf es eines qualitativen Ausbauprogramms, das die Universitäten nicht nur in die Lage versetzt zu reagieren, sondern diese Entwicklungen innovativ mitzugestalten. Die in Mannheim vorgesehene Einrichtung einer Fakultät für Informationstechnik, die die Studiengänge der Wirtschaftsinformatik und der Informationstechnik miteinander integriert, gehört im übrigen zu einem solchen qualitativen Ausbauprogramm.

Zu 3: Als dritte Forderung hatte ich die Neuorientierung bei Lehre, Aus- und Weiterbildung genannt. Diese Fragen resultieren aus der anhaltenden Über-

belastung und werden derzeit stark mit dem Problem des kontinuierlichen Anstiegs der Studienzeiten an den Hochschulen verbunden. Die Diskussion um Studienzzeitverkürzungen ist auch mit Blick auf die europäische Entwicklung und die bevorstehende Realisierung des Europäischen Binnenmarktes neu belebt worden. Statistiken zeigen, daß deutsche Hochschulabsolventen im internationalen Vergleich zu lange studieren und dadurch bei Berufseintritt mit fast 28 Jahren deutlich älter sind als anderswo.

Untersucht man die Gründe für das höhere Lebensalter der deutschen Hochschulabsolventen genauer, so wird feststellbar, daß es nicht ausschließlich auf die langen Studiendauern an den Hochschulen zurückgeht. Mindestens so maßgeblich wie die Studiendauer ist das Alter bei Aufnahme des Studiums. Die deutschen Studienanfänger sind bei Aufnahme des Studiums bereits in der Regel über 2 Jahre älter als ihre Kommilitonen anderer Länder. Verkürzungen dieser Zeit sind also erforderlich, insbesondere ist der Zeitraum bis zum Abitur in Anlehnung an internationale Regelungen um 1 Jahr zu verkürzen.

Bei der Gegenüberstellung der Studiendauer deutscher und ausländischer Hochschulabsolventen sind freilich auch die unterschiedlichen Studienstrukturen, die Abschlüsse und die Qualitätsniveaus zu berücksichtigen. So ist beispielsweise die Gleichwertigkeit des ersten Degrees in den Ländern mit kurzen Studienzeiten, also in Großbritannien, USA und Japan mit deutschen Hochschulabschlüssen nicht gegeben. Dem Wettbewerbsnachteil des höheren Lebensalters der deutschen Hochschulabsolventen steht häufig der Vorteil einer niveau-höheren Ausbildung gegenüber, die einen umfassenderen Einsatz in der Berufswelt ermöglicht.

Es soll freilich nicht bestritten werden, daß eine Reduzierung der Studienzeiten erforderlich ist. Die Universitäten können das ihre dazu tun, indem sie die Organisation des Studiums verbessern, insbesondere durch Überarbeitung der Prüfungsordnungen, Studienpläne und Verbesserung der Ablaufplanung der Prüfungsdurchführung einschließlich der Überwachung der vorgegebenen Zeiten für Abschlussarbeiten. Auch sollten Studiengänge, die nur ein verschwommenes Berufsbild haben und die von der Praxis nicht akzeptiert werden, kritisch überprüft werden.

Selbst wenn es gelingt, die unbestrittene Verkürzung der Studienzeiten zu vollziehen, so bleibt dennoch die Frage offen, ob es sinnvoll ist, daß die in Zukunft zu erwartenden 40 % eines Jahrganges, die ein Studium aufnehmen, dies im Sinne eines wissenschaftlichen Studiums an der Universität tun sollten. Will man das hohe Qualitätsniveau halten, so kann kaum erwartet werden, daß 40 % eines Jahrgangs hierzu in der Lage sind.

Es ist vielmehr erforderlich, praxisbezogene Studiengänge zu schaffen. Hier bietet sich der Ausbau der Fachhochschulen und Berufsakademien an. Gefragt muß auch werden, ob der strenge Numerus clausus, den die Fachhochschulen flächendeckend haben, während die Universitäten überlaufen, unantastbar ist. Auch Fachhochschulen können in das normale ZVS-Verteilverfahren einbezogen werden.

Wenn es zu einem weiteren Ausbau der Fachhochschulen und Berufsakademien kommt, so ist freilich genau zu prüfen, ob für neue Fächer ein entsprechender Praxisbedarf besteht. Außerdem ist das andersartige, nämlich anwendungsbezogene Profil der Fachhochschulen zu bewahren. Das zu beachtende Streben der Fachhochschulen nach Angleichung an die Universitäten, das u.a. in der Forderung nach eigenem Promotionsrecht zum Ausdruck kommt, ist damit nicht vereinbar und abzulehnen.

Es wurde schon eingangs darauf hingewiesen, daß in nahezu allen europäischen Staaten auch an den Universitäten Kurzstudiengänge angeboten werden. Deutschland ist hier eine Ausnahme. Es fragt sich, ob dieser Weg richtig ist. Meines Erachtens wäre eine Strukturierung der universitären Ausbildung in Kurzstudiengänge von 3 bis 4 Jahren für die Mehrzahl der Studierenden einerseits, in Graduiertenstudiengänge andererseits für die besonders Befähigten und den wissenschaftlichen Nachwuchs und zum dritten im Aufbau eines Weiterbildungssystems für schon in Verwaltung, Wirtschaft und öffentlichen Einrichtungen Beschäftigten ein erheblich moderneres Konzept als die zu lange derzeit bestehende Grundausbildung, die alle Studierenden über einen Leisten schlägt. Dies ist nicht zuletzt unter dem Gesichtspunkt der schnellen Veralterung heutigen Wissens zu sehen. Universitäre Kurzstudiengänge mit anschließendem Aufbau- und Weiterbildungsprogramm eignen sich für fast

alle derzeitigen Studiengänge in den Ingenieur-, Natur-, Wirtschafts- und Geisteswissenschaften.

Bei der Verbesserung der Universitätsstrukturen darf freilich auch nicht übersehen werden, daß die inneruniversitären Entscheidungsstrukturen nicht optimal sind. Die heutigen Massenuniversitäten sind mit Großunternehmen vergleichbar und binden entsprechende Kapitalien, bei den großen Universitäten regelmäßig mehrere 100 Mio. DM pro Jahr. Den für die Wissenschaft verantwortlichen Einheiten, den Fakultäten, stehen Dekane vor, die in der Regel jährlich, in Ausnahmefällen alle zwei Jahre, wechseln. Das Amt des Dekans ist mit erheblichem Entscheidungs- und Verwaltungsaufwand verbunden, die einem Wissenschaftler in der Regel nicht auf den Leib geschnitten sind. Dekane empfinden ihr Amt in der Regel als ein notwendiges Übel, so daß diese Last häufig auf die Fakultätsmitglieder reihumverteilt wird. Die Konsequenz ist, daß keine optimalen und längerfristigen Entscheidungsstrukturen in den Fakultäten entstehen.

Ähnlich ist es auf der nächsten, der gesamtuniversitären Ebene. Die Entscheidungskompetenzen der Rektorate über die sachlichen und personellen Ausstattungen von Lehr- und Forschungseinrichtungen sowie über deren Auflösung oder Neueinrichtung sind minimal. Die Entscheidungen werden vom Senat, dessen Zusammensetzung häufig recht zufällig ist, getroffen. Die Entscheidungsträger in den Senaten werden in den meisten Fällen jährlich neu besetzt. Die Senatsmitglieder können auch persönlich für ihre Entscheidungen nicht zur Rechenschaft gezogen werden. Dieses alles sind keine optimalen Entscheidungsstrukturen für so große und teure Einrichtungen.

Die optimale Allokation der Ressourcen für Ausbildung und Forschung leidet not. Aufgrund der mangelnden Entscheidungsfähigkeit der deutschen Hochschulen werden immer mehr Entscheidungen von den Ministerien wahrgenommen. Es besteht aber keine Gewähr dafür, daß ministerielle Entscheidungen besser als universitäre sind. Die Universitäten sehen dadurch ihre Autonomie eingeschränkt, wobei sie aber häufig ihrerseits nicht in der Lage sind, die bestehende Autonomie aufgrund der verkrusteten Entscheidungsstrukturen innerhalb der Fakultäten und Universitäten entsprechend auszuüben.

Als Forderung aus diesen Überlegungen leite ich ab: Verstärkung der Kompetenzen der Entscheidungsträger in den Fakultäten und im Rektorat sowie die Einrichtung von Kontroll- und Überwachungsgremien in den Universitäten, denen diese Entscheidungsträger Rechenschaft zu legen haben. Nur auf dieser Basis kann die notwendige Autonomie der Universitäten gestärkt werden. Die vergleichbaren Erfahrungen amerikanischer Universitäten sind zu nutzen.

Bei der Diskussion der Hochschulpolitik im national-regionalen Kontext darf die Frage der Entwicklung in den neuen Bundesländern nicht außer Acht gelassen werden. Hier ist zunächst eine erfreuliche Bereitschaft der Hochschullehrer Westdeutschlands beim Aufbau von Forschung und Lehre in der ehemaligen DDR zu konstatieren. Die bestehenden Probleme beim Neuaufbau sind riesig und lange noch nicht bewältigt, sie zeigen sich insbesondere in der Personalstruktur sowie in Ausrichtung der neu zu schaffenden Institutionen.

Bei der Personalstruktur sind die Fragen der politischen Belastung und Vergangenheitsbewältigung, die personellen Überkapazitäten und der damit verbundene Abbau, die Überalterung der Hochschullehrer, die in der Breite zu geringe wissenschaftliche Kompetenz sowie die Neubesetzung von Professorenstellen mit qualifiziertem Nachwuchs die entscheidenden Probleme. Wie in kaum einem anderen Bereich sind die Hochschulen mit dem alten politischen System verbunden gewesen, entsprechend der Leninschen Doktrin wurde versucht, das System über die Beeinflussung der Jugend an Schulen und Hochschulen zu stabilisieren. Zumindest nach 1968 war es nur in Ausnahmefällen möglich, eine Stelle als Professor und Institutsdirektor ohne Mitgliedschaft in der SED zu erreichen. Problematisch erscheint deshalb vielen Bürgern der früheren DDR, die unter dem Regime gelitten haben, daß genau diese häufig angepaßten und nicht immer unbelasteten Professoren nunmehr als Beamte auf Lebenszeit den Instituten vorstehen sollen.

Ich habe nicht die Kompetenz, diese Fragen angemessen zu beurteilen. Ich stelle nur bei meiner Tätigkeit in der Sächsischen Strukturkommission fest, wie belastend diese Probleme für einen zügigen Neuaufbau sind, zumal es auch recht häufig an qualifiziertem Nachwuchs fehlt.

Ein weiteres Kernproblem bildet die Frage nach der Struktur und Ausrichtung der Hochschulen der ehemaligen DDR. Der Wissenschaftsrat schlägt vor, zunächst 11 bis 12 Universitäten einzurichten und den Fachhochschulen eine breite Fundierung zu geben, ein grundsätzlich richtiges Konzept. Tatsächlich versuchen die einzelnen Länder sich anders zu verhalten: Sie streben danach, aus regional- und strukturpolitischen Gründen möglichst viele Universitäten einzurichten. Dies geschieht zum Teil mit unlauteren Mitteln, indem unabhängig vom Bedarf und unabhängig von der finanziellen Sicherheit der Einrichtung Studenten zugelassen werden. Auf diese Weise sucht man, faktische Verhältnisse zu schaffen, die später unter dem Druck der demonstrierenden Studenten nicht mehr abgeändert werden können. Dies geschieht in fast allen neuen Ländern, es werden unzureichende Universitätsstrukturen geschaffen, wo der Aufbau von Fachhochschulen viel sinnvoller wäre.

Man muß sich überhaupt fragen, ob man aufgrund der notwendigen Geschwindigkeit, mit der die neuen Hochschulen in Ostdeutschland eingerichtet werden müssen, nicht erhebliche Chancen der Neustrukturierung verpaßt. Selbst wenn es gelingt, den angedeuteten Wildwuchs einzudämmen, so bleibt dennoch die Frage offen, ob es richtig ist, die vorhandenen westdeutschen Strukturen ohne wei-

tere Veränderungen auf Ostdeutschland zu übertragen. Die Organisations- und Entscheidungsstrukturen an den derzeitigen Massenuniversitäten Westdeutschlands sind alles andere als optimal, warum überträgt man sie ohne Diskussion auf die neuen Länder? Das neue gesamtdeutsche Gebäude wird nicht besser, wenn den vielen morschen Balken weitere hinzugefügt werden, die sich nur durch den Anstrich unterscheiden.

Meine Damen und Herren, ich komme zum Schluß. Wir können festhalten, daß die deutschen Hochschulen nicht zuletzt als Ergebnis der erheblichen Ausbauleistungen der 60er und 70er Jahre international wettbewerbsfähig sind. Es gilt aber, diese internationale Wettbewerbsfähigkeit in Wissenschaft, Lehre und Forschung für ein Land, das ohne nennenswerte Rohstoffbasis ist, nicht nur zu erhalten, sondern zu stärken. Will man dies gewährleisten, sind erhebliche Korrekturen erforderlich, die nicht zuletzt das Ergebnis falscher Prognosen der letzten 15 Jahre sind. Deutschland lebt vom human capital. Ausgaben für Lehre und Forschung sind keine Subventionen, sondern wesentliche Investitionen zur Erhaltung der gesellschaftlichen und volkswirtschaftlichen Leistungsfähigkeit eines Landes, die Politik ist aufgerufen, ihre Fehleinschätzung und ihre Fehlentscheidungen zu korrigieren.

Auf Einladung der Fakultät für Betriebswirtschaftslehre fand am 27. November 1991 in den Räumen der Universität ein akademischer Festakt zu Ehren des 70. Geburtstages von Professor Dr. Gert v. Kortzfleisch statt. Im Rahmen dieser Veranstaltung würdigten der Dekan der Fakultät, Spektabilis Kieser, sowie Magnifizenz Jacobs das Wirken des Jubilars. In Anerkennung seiner besonderen Leistungen wurde Professor v. Kortzfleisch vom Rektor die Universitätsmedaille in Gold verliehen.

Im folgenden drucken wir die Laudatio von Professor Dr. Peter Milling ab, die er anlässlich der Überreichung einer Festschrift hielt. Daran schließt sich ein wissenschaftlicher Vortrag, den Priv.-Doz. Dr. Klaus Bellmann zum Thema „Die Bedeutung chaostheoretischer Erkenntnisse für die Betriebswirtschaftslehre“ hielt.

Peter Milling

Professor Gert v. Kortzfleisch, emeritierter Ordinarius für Betriebswirtschaftslehre und über nahezu drei Dekaden Direktor des Industrieseminars der Universität Mannheim, ist siebzig Jahre alt geworden. Magnifizenz Jacobs und Spektabilität Kieser haben die außergewöhnlichen Verdienste des Jubilars um unsere Universität und weit darüber hinaus gewürdigt.

Langjährige Freunde, Wegbegleiter und akademische Schüler wollen in guter Tradition Gert v. Kortzfleisch mit einer Festschrift zum 70. Geburtstag ehren und ihm danken. Der Wissenschaftler verlieh der Betriebswirtschaftslehre wichtige Impulse, der akademische Lehrer hat seine Sichtweisen und Einstellungen – soweit dies überhaupt möglich ist – an seine Schüler weitergegeben, der Kollege steht nach wie vor mit Wort und Tat zur Seite.

Akademische Feier aus Anlaß des 70. Geburtstages von Prof. Dr. Gert v. Kortzfleisch



Laudatio für Gert v. Kortzfleisch zum 70. Geburtstag

Diese Festschrift ist die dritte Arbeit, die zu Ehren von Gert v. Kortzfleisch erscheint. In der ersten, zum 60. Geburtstag gewidmeten Publikation standen „Planung und Rechnungswesen in der Betriebswirtschaftslehre“ im Mittelpunkt. Heinz Bergner hat diese Veröffentlichung als Herausgeber betreut und hier auch auf einfühlsame Art wichtige Etappen im Lebenslauf des Jubilars nachgezeichnet. Zum 65. Geburtstag folgte der von Erich Zahn herausgegebene Titel über Technologie und Innovation, und jetzt steht der Komplex „Systemmanagement und Managementsysteme“ zur Diskussion. Die Buchtitel spiegeln in ihrer Sequenz auch die Entwicklung der großen wissenschaftlichen Interessengebiete von Gert v. Kortzfleisch wider.

Das Systemdenken spielt in der Betriebswirtschaftslehre seit geraumer Zeit eine fruchtbare Rolle. Gert