



AUSGABE 18 / MÄRZ 2007 / ISSN 1436-7785

hochschule **innovativ**

Ideen, Impulse, Projekte in internationaler Perspektive

Darmstadt-Kassel-Runde

Profilierung der Universitäten: Balance von Qualität, Relevanz und Effizienz

Seit etwa einem Jahrzehnt nehmen Leistungsbewertungen, Anreize und Sanktionen an Hochschulen in Deutschland ständig zu: Evaluation, Akkreditierung, leistungsorientierte Besoldung, indikatorenbasierte Finanzierung, gesonderte Forschungsförderung u.a.m. Die „Exzellenzinitiative“ hat mehr als zuvor die Frage aufgeworfen, welche Folgen dies für die Funktionen und die Gestalt des Hochschulsystems insgesamt hat.

Welches Ausmaß der Differenzierung der Universitäten entwickelt sich? Erfolgt Differenzierung in erster Linie „vertikal“ und dabei vor allem nach der „Qualität“ und „Reputation“? Im Rahmen der internationalen Entwicklungen wird gefragt: Gibt es klare Signale, dass das Hochschulsystem in Deutschland „unter-differenziert“ ist? Gibt es auch Probleme der „Über-Differenzierung“?

In Deutschland stellt sich die Frage, ob im Imitations-Wettbewerb um Spitzenpositionen in der Forschung andere Funktionen der Hochschulen vernachlässigt werden. Wie positionieren sich insbesondere Universitäten, die jünger sind, mittlere Größe haben und außerhalb der Metropolen liegen?





Prof. Dr. Ulrich Teichler,
Internationales Zentrum
für Hochschulforschung Kassel
(INCHER-Kassel), Universität Kassel

Die Diskussionen über „Diversität“ sind verzerrt durch die normative Unterstellung: Starke Differenzierung ist wünschenswert! Die Diskussion ist polarisiert, so als könnte es nur um die Wahl zwischen Homogenität oder hochstratifizierten Systemen gehen. Darüber hinaus beobachten wir eine dimensionale Verzerrung: Diskutiert und untersucht werden fast nur „vertikale“ Differenzen von „Qualität“ und „Reputation“, während „horizontale“ Differenzierung vage bleibt. Große Energie wird darauf konzentriert, Unterschiede zwischen einzelnen Hochschulen und Fachbereichen in Aggregaten und Durchschnitten zu belegen. Kaum geprüft wird, wie weit die Qualität von Forschung, Lehre und Studium von solchen Aggregaten und Durchschnitten abhängt.

Diversifizierung – eine von außen an Europa herangetragene Idee

Zwischen Diversifizierung und Überstandardisierung

Wenn international von „Universität“ die Rede ist, geht es um eine in Europa entstandene Idee: um intellektuelle Neugier und Freude, Suche nach bisher nicht Bekanntem, ständige Kritik und Zweifel an etabliertem Wissen, freien Diskurs über Grenzen von Disziplinen und Statusgruppen hinweg, Verknüpfung von Forschung und Lehre, wissenschaftliche Freiheit als Voraussetzung für gesellschaftliche Relevanz.

Seit fünf Jahrzehnten ist die Idee der Universität in Reparatur und die Anregungen dazu kommen von außerhalb Europas: Es sei an der Zeit, die Hochschulsysteme dramatisch auszubauen, und dies könne am besten durch eine starke Diversifizierung der Hochschulen und Studienangebote und durch eine nur in Teilbereichen beibehaltene Verknüpfung von Forschung und Lehre erreicht werden – so lautete die Botschaft aus den USA. Seit kurzem gehen die Differenzierungsvorstellungen aus den USA mit den scharfen Hierarchievorstellungen in einigen asiatischen Ländern eine Ehe ein: Nur wer in globalen „Rankings“ oben steht oder die oben Stehenden wenigstens imitiert, habe noch eine Chance.

Implizite Veränderungen von Grundverständnissen

Oft wird übersehen, wie sich im Zuge der Differenzierungsdiskussionen unser Grundverständnis von Hochschulen geändert hat.

- Erstens setzte sich erst vor fünf Jahrzehnten allmählich die Vorstellung durch, dass Hochschulen in ein „System“ eingebettet sind. In manchen Ländern Europas waren lange Zeit einzelne Universitäten im Blick.
- Zweitens war früher primär von Universitäten die Rede. Dann wurde „Hochschule“ der Schlüsselbegriff, womit das Gemeinsame der Lehrfunktion gegenüber Unterschieden in der Forschungsfunktion betont wird. In jüngster Zeit versuchen internationale Organisationen, den Begriff „tertiäre Bildung“ populär zu machen: Das Lebensstadium der Lernenden ist demnach wichtiger als Unterschiede im Qualitätsanspruch von wissenschaftlichem Lehren und Lernen.
- Drittens reden wir mehr von der Qualität von Hochschulen und Fachbereichen als von

der wissenschaftlichen Leistung der Einzelnen. Unterstellt wird, dass lokale Aggregate und Durchschnitte eine enorme Wirkung auf die Leistungen der einzelnen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler sowie auf die Qualifizierungschancen der Lernenden haben.

Wichtigste Argumente

Folgende Argumente für eine äußerst starke vertikale Differenzierung sind verbreitet:

- Man lernt erfolgreicher in homogenen Lehr- und Lernmilieus.
- Die einzelne Hochschule als Ganzes ist ein wertvoller Nährboden für die Qualität ihrer Teilbereiche und diese stützen sich gegenseitig in ihrer Qualitätsentwicklung.
- Bereiche von hoher Qualität sind nur dadurch zu sichern, dass anderswo bescheidene Ressourcen zur Verfügung gestellt werden.
- Es gibt im Hochschulsystem einen geringeren Bedarf an Forschern als an Lehrenden.
- Qualität in der Forschung ist stärker stratifiziert als in der Lehre.
- Hohe Leistungsmotivierung aller Beteiligten wird durch eine große interinstitutionelle Differenzierung des Hochschulsystems erreicht.

Als Gegenargumente zumindest gegen extreme Differenzierung werden oft genannt:

- Es kann eine „Über-Diversifizierung“ eintreten: Der Wettbewerb um den Erfolg führt zur Überlastung der Beteiligten, zur Vielfalt zerstörenden Anpassung nach „oben“ und insgesamt zu mehr Ent- als Ermutigung.
- Starke Rangstufungen sind Reklame für die Spitzenreiter und versäulen sich zu einem Bonus für die Führenden und einem Malus für die, die nicht führen; „Credentialism“ und „Labelism“ untergraben Meritokratie.
- Da Qualität schwer bestimmbar und prognostizierbar ist, hat Konzentration der Qualitätsförderung Vergeudung von Talenten zur Folge.
- Manches Qualitätspotenzial wird in homogenen Pools verschleudert. Dafür legen manche amerikanischen „Elite“-Universitäten bei der Zulassung eher auf Vielfalt Wert.
- Qualität in der Breite ist wertvoll: etwa als Garantie für die Kompetenzen von Professionellen, für eine inter-regionale Balance der Talente und für eine Wissensgesellschaft, die auf dem Wissen der Vielen basiert.

In Arbeiten der Hochschulforschung wird vor allem nach Erklärungen für die Struktur- und Dynamik des Hochschulsystems gesucht. Einige zentrale Thesen seien genannt:

- Ein Trend zur stärkeren Differenzierung und Spezialisierung der Wissenschaft ist die Haupttriebkraft der Strukturveränderungen.
- Die Expansion des Hochschulbesuchs drängt systemnotwendig zu einer strukturellen und inhaltlichen Differenzierung in vertikaler und horizontaler Richtung.
- In Hochschulsystemen werden Bewegungen zur Differenzierung kontinuierlich durch Kräfte des Nachahmens der Ranghöchsten – durch „academic drift“ – konterkariert.
- Anlässlich der Fülle von Einflussfaktoren und der Vagheit von Qualitätsbestimmung setzen sich Flexibilisierungskonzepte durch, die jede Zuspitzung, Sackgasse und scharfe Priorität zu vermeiden suchen.
- Die Konfiguration des Hochschulsystems wird durch Arbeitsmarktzyklen des Mangels und Überangebots an Absolventen geprägt.

Die Mehrzahl dieser Erklärungsansätze schließen sich nicht gegenseitig aus, sondern stellen bestimmte Aspekte in den Vordergrund. Erklärungsansätze nehmen zu, die auf eine immer stärker wachsende Komplexität der Bedingungsfaktoren hinweisen.

Die neue Generation des Diversifizierungsdiskurses

Eindeutig nimmt im hochschulpolitischen Raum die Überzeugung zu, dass eine starke Stratifizierung die Qualität, Relevanz und Effizienz des gesamten Hochschulsystems erhöht. Dabei richtet sich der Blick auf die Reputationsspitze des Systems, wobei die Spitzenreiter von Ranking-Listen in einer globalen „Champions League“ zu spielen scheinen.

„Ranking“-Studien werden immer populärer. Trotz vieler Versuche, diese methodisch zu „sophistizieren“, kommen sie über bestimmte Schwächen nicht hinaus. Sie versuchen bestimmte Glaubenskonzepte, was eine gute Hochschule ist, unterschwellig zu „verkaufen“. Sie arbeiten mit Indikatoren, die eher von der Verfügbarkeit von Daten als von einem Qualitätskonzept geprägt sind, und verführen das Hochschulsystem, eher den Indikatoren als der Qualität in der Substanz entsprechend zu glänzen. Sie suggerieren oft große Abstände, selbst wenn diese nur marginal sind. Sie unterstellen häufig, dass bestimmte Inputs und Prozesse outputrelevant sind. Und sie versäulen die Vorteile für die einmal vorn liegenden Institutionen und untergraben somit die Meritokratie.

Unterhalb der Popularität von Bemühungen um eine verschärfte Stratifizierung der Hochschulen

– in Deutschland zum Beispiel mit der Exzellenzinitiative – sind jedoch die Vorstellungen kontroverser, wie stark ein Hochschulsystem stratifiziert sein sollte. So beim Bologna-Prozess: Als ein wichtiges Ziel der europaweiten Umstellung der Studiengänge und -abschlüsse auf eine gestufte Struktur gilt, die inner-europäische Mobilität zu erleichtern. Dieser Effekt kann jedoch nicht bei einer stratifizierten Hochschullandschaft erreicht werden, sondern nur, wenn die „Zonen des Vertrauens“ in äquivalente Studienangebote recht groß sind.

Aufgaben für die Zukunft

Die augenblicklichen Diskussionen in Deutschland sind von einem Zeitgeist bestimmt, der hohe Stratifizierung, den einseitigen Blick an die Spitze und die Vorstellung favorisiert, dass mehr Wettbewerb schon alles positiv ins Lot bringen wird. Selbst die Bundesministerin für Bildung und Forschung, die nicht in dem Verdacht steht, diesem Ideengut völlig abhold zu sein, warnte in der Sonntagszeitung der FAZ am 13. August 2006: „Wer den Zeitgeist heiratet, wird bald Witwe“. In Fortsetzung dazu ließe sich sagen: Wer Diversität des Hochschulwesens nur polemisch im Sinne des Zeitgeistes angeht, überzeugt nur die Jünger des eigenen Ansatzes. Zu fragen bleibt:

- In welchem Maße ist stärkere Konzentration der Forschung auf ausgewählte Universitäten funktional und von welchem Punkt an schlägt sie in anti-meritokratische Versäulung und Unterhöhlung der Qualität in der Breite um?
- Welche Balance von Funktionen der Hochschulen – in Forschung, Lehre und Dienstleistungen; in globaler, nationaler und regionaler Orientierung; in horizontaler und vertikaler Vielfalt – ist erforderlich, und wie kann diese erreicht werden?

Die augenblickliche Diskussion ist von einer zweiten Schwäche geprägt. Der Wissenschaftsforscher Joseph Ben-David hatte einmal formuliert: „Die deutschen Universitäten sind die besten der Welt – für das 19. Jahrhundert“. Im 20. Jahrhundert galten die Spitzenuniversitäten in den USA als die Besten der Welt, und so möchte man in Deutschland in gewissem Umfang das US-System imitieren. Vielleicht ist aber im 21. Jahrhundert eine Bedingung für die Entstehung der Qualität der US-Universitäten obsolet geworden: die lokale Konzentration der Kräfte, die durch Netzwerke der Kommunikation ersetzt werden kann. Vielleicht kann ohne falsche Polemik und übergroße Ängstlichkeit nach der besten Lösung im 21. Jahrhundert gefragt werden.

Ulrich Teichler

Mittelgroße Unis in der hochschulpolitischen Debatte



Prof. Dr. Uwe Schneidewind,
Präsident der Universität Oldenburg

Die Rolle mittelgroßer Universitäten im Hochschulsystem

Die aktuelle deutsche hochschulpolitische Debatte zeigt, dass die – in der Regel jungen – mittelgroßen Universitäten trotz ihrer schon quantitativen Bedeutung im deutschen Hochschulsystem weitgehend ausgeblendet bleiben. Oft werden sie nur unter einer Defizitperspektive betrachtet. Ein Blick auf das deutsche Hochschulsystem hilft, ihre Rolle und ihre wichtige Funktion für dessen Weiterentwicklung besser zu verstehen.

Ende der 60er bis Mitte der 70er Jahre sowie in den neuen Bundesländern Anfang der 90er Jahre ist es im Rahmen der Bildungsexpansion bundesweit zur Gründung bzw. Neugründung zahlreicher Universitäten gekommen. Je nach Abgrenzung und Zählweise gehören heute 20 bis 30 Universitäten in diese Gruppe.

All diese Universitäten haben in ihrer jungen Geschichte sehr interessante und teilweise beachtliche Entwicklungen mitgemacht. Dennoch tauchen sie in der hochschulpolitischen Diskussion kaum auf – und wenn, dann eher unter einer Defizitperspektive. Besonders deutlich wurde dies in den Reaktionen nach der Verkündung der Ergebnisse der Exzellenzinitiative des Bundes und der Länder am 13.10.2006:

„In Niedersachsen habe man viele Fehler gemacht. (...) So habe man flächendeckend kleine Universitäten gegründet und alle Pädagogischen Hochschulen in Universitäten umgewandelt“, so die Wahrnehmung des Präsidenten einer der in der ersten Runde gekürten „Eliteuniversitäten“ in der Hannoverschen Neuen Presse vom 25.10.2006 („Niedersachsens Universitäten drittklassig?“) als Kommentar zum Abschneiden der niedersächsischen Hochschulen im Exzellenzwettbewerb. Der Präsident einer der großen niedersächsischen Universitäten pflichtet im gleichen Beitrag bei: „Hochschulpolitik ist in Niedersachsen als Regionalpolitik missverstanden worden“ (ebd.).

Aus einer solchen Perspektive wirken all die Gründungen und Neugründungen zunächst wie ein Hemmschuh für die Exzellenzentwicklung der großen Universitäten. Und tatsächlich haben von den Universitäten mit weniger als 15.000 Studierenden nur die Universität Konstanz sowie die inhaltlich im Spektrum sehr eng fokussierte Universität Mannheim und die Medizinische Hochschule Hannover den Sprung in die Gruppe der erfolgreichen Teil-

nehmer der ersten Runde des Exzellenzwettbewerbs geschafft. Um die Rolle der mittelgroßen Universitäten umfassend würdigen zu können, hilft der Blick auf das deutsche Hochschulsystem.

Zur Konfiguration des deutschen Hochschulsystems

Um nationale Hochschulsysteme zu kennzeichnen, hat sich der Begriff der „Konfiguration des Hochschulsystems“ etabliert. Er sensibilisiert dafür, dass sich die Bedeutung von einzelnen Hochschulen und Hochschultypen nur aus einer Systemperspektive erschließt. Traditionelle Charakteristika der Konfiguration des deutschen Hochschulsystems sind fast ausschließlich staatliche und staatlich finanzierte Einrichtungen, klare Segmentierung der Hochschulen in Universitäten und Fachhochschulen und der Grundsatz der Gleichheit der Einrichtungen innerhalb der Segmente, der sich beispielsweise in einer ungefähr gleichen Verteilung leistungsstarker Studierender auf die einzelnen Universitäten, aber auch in einer breiten Verteilung von Forschungsdrittmitteln ausdrückt.

Typisch ist auch die hohe Regionalität des Bildungssystems durch Länderverantwortung sowie durch starken regionalen Einzug der Studierenden aus dem unmittelbaren Umfeld der Hochschulen.

Diese Konfiguration ist seit einigen Jahren in erheblicher Bewegung. Die traditionelle Unterscheidung in Universitäten und Fachhochschulen, die sich untereinander jeweils durch Gleichheit auszeichnen, verschwimmt. Reputation und Qualität verlagern sich vom Hochschultyp zur einzelnen Organisation. Dieser Prozess wird noch verstärkt durch Angleichungen im Rahmen des Bologna-Prozesses. Ergebnis ist ein erheblicher Ausdifferenzierungsprozess.

Zur Rolle der mittelgroßen Universitäten in der Konfiguration

Die Konfigurationsperspektive ermöglicht einen Blick auf die Rolle der jungen mittelgroßen Universitäten im System. Es wird sehr schnell deutlich, dass die mittelgroßen Universitäten in dem aktuellen Wandlungsprozess des Systems eine Schlüsselrolle einnehmen: Sie stehen am stärksten unter Profilbildungsdruck. Zentrale Fragen von existenzieller Bedeutung für mittelgroße Universitäten sind etwa:

- Wo liegt die Grenzlinie zwischen Fachhochschul- und Universitätsausbildung in den neuen Bachelor- und Masterstrukturen?
- In welchen Forschungsfeldern ist internationale Forschungsexzellenz auch bei mittlerer Größe möglich?
- Wie lassen sich „Forschungskerne“ in einer Universität entwickeln, die vielfältige interdisziplinäre Anknüpfungsmöglichkeiten in der Hochschule bieten, um über interdisziplinäre Cluster anregende Forschungsumfelder für Spitzenforscher(innen) und Studierende zu schaffen?
- In welchem Umfang können geeignete Netzwerkstrategien mit anderen Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen vermeintliche Größennachteile kompensieren?
- Wie lassen sich erfolgreiche Internationalisierungsstrategien auch ohne natürliche Exposition des Hochschulstandortes realisieren?
- Wie kann die Entwicklung von Forschungs- und Ausbildungsschwerpunkten authentisch an Potenziale und Entwicklungschancen einer Hochschulregion angelehnt werden, ohne forschungs- und lehrimmanente Exzellenzansprüche aufzugeben?

Anders als Großuniversitäten mit einem immanenten Bestandsschutz müssen sich mittelgroße Universitäten diesen Fragen mit hohem Nachdruck stellen. Aufgrund ihrer überschaubaren Größe und der oft stärker ausgeprägten Identifikation ihrer Mitglieder mit der Institution sind sie dazu in der Regel auch besonders gut in der Lage. Mittelgroße Universitäten werden auf diese Weise zu einem zentralen Inkubator und Katalysator und damit letztlich zu einem Produktivitätsmotor für die Entwicklung des gesamten Hochschulsystems.

Je mehr ihnen dies gelingt, desto mehr leisten sie zudem einen wichtigen Beitrag zur Integration der deutschen Gesellschaft. Das auf Studierende bezogene Ranking der Zeitschrift *Der Spiegel* Nr. 48 vom 22.11.2004 hat gezeigt,

dass in Deutschland die besten Studierenden in den meisten Fächern regional relativ gleichmäßig über das Bundesgebiet verteilt sind. Dies ist kein Manko, sondern vermutlich eine der großen Stärken des deutschen Hochschulsystems. Die Tatsache, dass die späteren Entscheidungsträger in Wirtschaft, Politik und Gesellschaft heute nicht isoliert an wenigen Hochschulen, sondern integriert in einem breiten sozialen Zusammenhang des Landes ihre Hochschulbildung erfahren, stellt einen wichtigen Faktor für die Kohäsion der deutschen Gesellschaft dar. Es ist daher erstrebenswert, dass auch die mittelgroßen Universitäten mit ihrer regionalen Verankerung in großer Breite attraktiv für die besten Studierenden des Landes bleiben.

Die Beiträge in dieser Ausgabe von „Hochschule innovativ“ illustrieren, wie unterschiedliche mittelgroße Universitäten Benchmarks in Themen wie klare Profilbildung und regionaler Bezug (Siegen) oder Entwicklung breit vernetzter Forschungskerne (Oldenburg) setzen und damit ihre Katalysatorfunktion überzeugend dokumentieren.

Uwe Schneidewind

Verhältnis von Hochschule und Region

Balance von Qualität, Relevanz und Effizienz



Prof. Dr. Rolf-Dieter Postlep,
Präsident der Universität Kassel

Es gibt in Deutschland bisher keine starke Tradition der regionalen Verankerung von Hochschulen, allerdings wird in jüngster Zeit eine stärkere Einbindung in regionale Entwicklungsprozesse thematisiert. Gerade mittelgroße, stark diversifizierte Universitäten in sogenannten „Regiopolen“ haben gute Voraussetzungen für eine bessere Vernetzung mit ihrer Region, denn sie verfügen schon jetzt über intensive lokale Kontakte, die es strategisch zu nutzen gilt.

Im deutschen und europäischen Hochschulraum ist zu beobachten, dass tertiäre Wissenschaftseinrichtungen, die vermeintliche oder tatsächliche Gemeinsamkeiten haben, vermehrt Partnerschaften bilden, in denen sie als Gruppe operieren. Ein nationales Beispiel ist hier die TU9 der Technischen Universitäten, ein internationales die „League of European Research Universities – LERU“ oder die COIMBRA-Gruppe der besonders traditionsreichen Hochschulen. Mit solchen Gruppierungen werden unterschiedliche Ziele verfolgt. Zum einen wird versucht, die Interessen der Akteure auf bestimmte Kernthemen hin zu bündeln und so zugleich eine Gruppenidentität zu entwickeln, die die Erkennbarkeit von außen gezielt erhöht und die den Prozess der hochschulindividuellen Positionsfindung in der Hochschullandschaft befördert. Zum anderen kann angestrebt werden, sich im politisch-gesellschaftlichen Raum für gemeinsam bedeutsame Anliegen mehr Gehör und Gewicht zu verschaffen als es einer einzelnen Hochschule möglich wäre.

Ein Merkmal für eine solche Gruppenbildung im Kreis der deutschen Universitäten könnte das Selbstverständnis einer Reihe mittelgroßer Universitäten sein, als integraler Bestandteil der jeweiligen Regionalentwicklung wissenschaftliche, soziale und kulturelle Kompetenzen sowie Wissenstransferpotenziale in einzigartiger Weise zu bündeln. Hier sind insbesondere die Universitätsneugründungen vor allem der 60er und 70er Jahre – von 1965 bis 1990 wurden im alten Bundesgebiet 29 neue Universitäten geschaffen – angesprochen, die in aller Regel zwei Ziele hatten: die universitäre Lehr- und Forschungskapazität zu erweitern und die Standortqualität einer Region zu verbessern. Diese Universitäten wurden zudem – häufig jenseits ihres wissenschaftlich-akademischen Auftrages – in struktur-

schwachen Regionen ganz gezielt als ein wirksames Mittel der regionalen Strukturpolitik eingesetzt. Heute steht dabei im Vordergrund des Interesses der Tatbestand, dass als strategischer Entwicklungsfaktor zunehmend die Fähigkeit einer Region gilt, neues Wissen zu entwickeln und daraus Innovationen zu generieren. Im Zuge dieses regionalen Innovationswettbewerbs hat zugleich eine Umwertung der Universitäten als Standortfaktor stattgefunden: Sie werden als Orte gesehen, die einerseits im Zuge der Aus- oder Weiterbildung der Region gut ausgebildete Arbeitskräfte zur Verfügung stellen, die aber andererseits mit stark steigender Bedeutung als regionale Wissensquelle für Neuerungen der Wirtschaft, Bildung und Kultur fungieren.

Hochschulen stärken entsprechend insgesamt die Wirtschaftskraft und Lebensqualität eines Standorts und sind zugleich Magnet im in Deutschland insgesamt zunehmenden Wandlungswettbewerb um attraktive Unternehmen. In einer strukturschwachen Region wie beispielsweise Nordhessen kann die Universität so zugleich den wissensbasierten Strukturwandel fördern und dem demographischen Wandel entgegenwirken und junge, hoch qualifizierte Menschen für die Region gewinnen.

Welche Anforderungen an eine Hochschule ergeben sich aus diesem regionalen Bezug?

Es hat in Deutschland keine besondere Tradition, dass Universitäten sich auf ihr unmittelbares regionales Umfeld beziehen. Hier wird im gesellschaftlich-politischen Raum ein Wandel im Sinne einer besseren Integration in regionale (und nationale) Entwicklungsprozesse gefordert. Vor diesem Hintergrund haben gerade mittelgroße, stark diversifizierte Hochschulen in sogenannten „Regiopolen“ vergleichsweise gute Ausgangsvoraussetzungen

für eine intensivere Vernetzung, verfügen sie doch schon jetzt vielfach über intensive lokale Kontakte. Der Vernetzung vor Ort kommt insofern eine besondere Bedeutung zu, als sich empirisch zeigt, dass die Verbreitung des neuen Wissens oft zunächst durch regionale Netzstrukturen erfolgt, die Region hieraus also Wettbewerbsvorteile erzielen kann. Voraussetzung dafür ist ein effektiver Wissenstransfer in die regionale private und öffentliche Wirtschaft. Der Universität fällt dabei neben dem Forschungs- und Bildungsauftrag zusätzlich die Aufgabe zu, ihr Wissenspotenzial so aufzubereiten, dass für interessierte anwendungsbezogene Nutzer ein Zugang zu diesem Potenzial möglich ist. Diese Aufbereitung für den Wissenstransfer ist durchaus als eine öffentliche Aufgabe zu sehen, von der regionale Nutzer aufgrund des räumlich unmittelbaren Zugangs häufig am meisten profitieren. Die Transformation des Wissens in den konkreten Anwendungsbezug (Produktentwicklung) muss freilich in erster Linie privat erfolgen.

Diese Ausrichtung der Universitäten auf regionale Netzwerke mit der privaten (und öffentlichen) Wirtschaft ebenso wie auf Bildungs- und Kultureinrichtungen steht aber in einem Spannungsverhältnis mit einer zum Teil kultivierten Praxisferne der „academia“ einerseits, zum anderen mit bestimmten überkommenen Formen der universitären Entscheidungs- und Entwicklungskultur. Auch darf regionale Orientierung nicht dazu führen, dass eine Hochschule sich lediglich auf einen möglicherweise temporären Bedarf einstellt oder auf veraltete Technologien oder auf lediglich regional relevante Themen setzt. Flexibilität ist für den langfristigen Erfolg unbedingt erforderlich. Nur am Rande: Oft scheint es, als sei ein regionaler Bezug nur dort herstellbar, wo Interessen von Wirtschaft und Wissenschaft aufeinander zu beziehen sind. Das ist aber zu kurz gegriffen, denn die öffentliche Struktur in der Region wird durch die Hochschulen ebenfalls in vielfältiger Weise gefördert. Eine Möglichkeit kann zum Beispiel darin liegen, etwas zu entwickeln, was in den Vereinigten Staaten als Community Service der Hochschulen verstanden wird. Bei diesem Modell unterstützen Mitarbeiter und Studierende freiwillig die örtliche Bibliothek, betreuen Kinder und alte Menschen in der Region oder arbeiten in einer Organisation zum lokalen Umweltschutz mit. In den USA wird dies längst auch für das Studium genutzt. Community Service Learning könnte eine interessante Anregung sein, da sich der Gedanke der Praxiserfahrung einerseits und der Gemeinwohlorientierung andererseits gut ergänzen.

Vor diesem Hintergrund ist es für die hier angesprochenen mittelgroßen Universitäten mit einem vergleichsweise großen Spektrum von Fächern besonders interessant, sich in Wirtschaft und Öffentlichkeit in der Region im Sinne eines Hochschulmarketing um Transparenz und gezielte Ausrichtung ihrer Leistungen zu bemühen. Hochschulmarketing bedeutet dabei eine strategische Orientierung von Angeboten an den Bedürfnissen eines Marktes, hier also des Marktes vor Ort. Dafür sind regelmäßige Informationen und Kontakte zu diesem „Markt“ (z.B. in Form von Umfragen) von besonderer Bedeutung.

Handlungsspielräume trotz besonderer regionaler Hindernisse

Man kann sicherlich feststellen, dass es für die angesprochenen, für die Regionalentwicklung bedeutsamen Hochschulen in vielen Fällen besondere Barrieren bzw. Beschränkungen ihrer Handlungsmöglichkeiten gibt. Oft sind die Standortregionen Räume, in denen außeruniversitäre oder industrielle Forschung ein geringes Gewicht hat. Es fehlt entsprechend an Möglichkeiten einer regionalen Clusterbildung. Diese ist aber vielfach die Voraussetzung zur erfolgreichen Einwerbung von Drittmitteln. Oder es handelt sich bei den Standortregionen um Teilräume, die ökonomisch und politisch nicht in vorderster Front in ihren jeweiligen Bundesländern stehen. Dies erschwert letztlich Erfolge bei politisch verantworteten Mittelverteilungs- und Förderentscheidungen.

Dagegen können hochschulübergreifende Kooperationen („Allianzen“) zwischen Hochschulen mit diesem Profil gerade bei den mittelgroßen Universitäten eine wichtige Funktion haben. Sie können die Leistungsstarken in der einen mit den Leistungsstarken in einer anderen Hochschule verbinden. Damit werden neue, größere Potenziale erschlossen. Oder es können thematische Allianzen mit anderen Wissenschaftseinrichtungen deutschland- oder europaweit aufgebaut werden (mit Blick auf bestimmte Profile, z.B. in den Umweltwissenschaften oder den Informationswissenschaften). Schließlich kann auch das besondere Verhältnis zur regionalen Wirtschaft in der Weise genutzt werden, dass strategische Forschungsallianzen vereinbart werden. Diese räumen der heimischen Universität bei Forschungsbedarfen der Wirtschaft die Möglichkeit ein, zunächst zu prüfen, ob ein eigenes Angebot den Bedarf angemessen abdecken kann. Insgesamt stehen hier also durchaus vielfältige Instrumente zur Verfügung, um die eigenen Begrenztheiten zu überwinden und damit die Wettbewerbsposition zu verbessern.

Der Fluch der guten Tat



Prof. Dr. Peter Scharff,
Rektor der Technischen Universität
Ilmenau

Die Exzellenzinitiative

Der aktuelle Trend in der Hochschulpolitik favorisiert große Hochschuleinrichtungen, denn sie sind diejenigen, die Exzellenz in der Forschung und eine hohe Verwertbarkeit ihrer wissenschaftlichen Leistungen versprechen. Außerdem scheint ein Bias zugunsten der Technikwissenschaften und der Life Sciences zu existieren. In der Konsequenz könnte diese Entwicklung zu einer Dysbalance führen, die kleine und mittlere Hochschulen in ihrer Funktion beeinträchtigt. In diesem Szenario würde Differenzierung eher zu einem Zwei-Klassen-System der Hochschulen führen als zu einer Vielfalt der Profile.

Die Freude derjenigen Universitäten und Forschungseinrichtungen, Fachgebiete und Cluster, die durch die Exzellenzinitiative einen Millionensegen auf sich regnen sehen, ist verständlich. Neid derjenigen, die „leer“ ausgegangen sind, ist nicht angebracht, denn hinter dem Erfolg steht hoch anzuerkennende wissenschaftliche Leistung. Diese Anerkennung ist in Deutschland keine Selbstverständlichkeit.

Gleichwohl hat mit dieser Bundesinitiative ein hochschul- und wissenschaftspolitischer Prozess eingesetzt, der insbesondere für kleine und mittelgroße Universitäten in seinen Folgen noch nicht abzusehen ist. Da in Deutschland politisch selten von den Konsequenzen her gedacht wird, können die Folgen für diese Hochschulen existenziell bedrohlich sein. Da „Politikfolgeabschätzung“ nicht stattfindet, verwundert es nicht, wenn die Exzellenzinitiative wie ein Wechsel auf die rosige wissenschaftliche Zukunft erscheint. An die Bilanz des Zahltages mag heute niemand denken.

Am Beginn der in vollem Gang befindlichen „Ausdifferenzierung“ der deutschen Hochschullandschaft steht ein Akt der Gleichmacherei: Mit der Einführung der Bachelor- und Master-Studiengänge werden bewusst die qualitativen Unterschiede zwischen Fachhochschulen und Universitäten bis hin zu Berufsakademien verwischt. Es soll in Zukunft keine Rolle mehr spielen, wo ein akademischer Grad erworben wurde – wenn Lehre zukünftig unabhängig von der Institution als qualitativ gleichwertig betrachtet wird, wird aber das Humboldtsche Prinzip der Lehre aus Forschung obsolet.

Hierzu passt nahtlos die Diskussion über die Etablierung des „lecturer“ – des nur noch lehrenden, aber nicht mehr forschenden Dozenten. In diesem Kontext wird akademische Lehre zur Vermittlung toten Lehrbuchwissens par excellence. Die dritte, entscheidende Stufe der Ent-Wissenschaftlichung des größten Teils der deut-

schen Hochschullandschaft würde gezündet mit der Festschreibung von Forschungs- und Lehruniversitäten.

Die Exzellenzinitiative führt vor Augen, wie der Staat über Finanzaufweisungen Lehre und Forschung steuern kann – ein Faktum, vor dem der Verfassungsrechtler Paul Kirchhof mit dem Satz warnt: „Forschungsfreiheit ist heute weniger durch Verbot gefährdet, sondern durch finanzielles, verfahrensrechtliches, organisatorisches Aushungern.“ (Kirchhof, P.: Universität zwischen Freiheit und Steuerung. In: Forschung und Lehre 5/2003, S. 234ff).

Genau vor dieser Situation stehen die kleinen und mittleren Universitäten. Es fällt auf, dass Graduiertenschulen, Exzellenzcluster und Zukunftskonzepte und damit Geld jenen Universitäten zugesprochen wurden, deren Studierendenzahl über 20.000 liegt oder dicht an diese Größe heranreicht. Die Politik scheint hieraus wiederum den schnellen Schluss zu ziehen, dass die Größe der Einrichtung der entscheidende „Faktor X“ ist. Aktuelles Beispiel ist Niedersachsen mit den Fusionsplänen für Hannover, Braunschweig und Clausthal zur NTH – nicht einmal bei der Namensgebung in Anlehnung an die ETH besonders originell.

Schiere Größe wird es nicht richten, wie das beliebte Beispiel der Dinosaurier zeigt – im Gegensatz zu ihnen haben winzige „Bärentierchen“ im arktischen Eis Grönlands über Jahrtausende überlebt. Größe wird aber dann zum Wert an sich, wenn es um einen vorderen Platz bei der Ökonomisierung der Wissenschaft geht. Denn darum geht es, und deshalb steht so viel für Universitäten und die Wissenschaften auf dem Spiel: Förderung erfährt nur, was sich, so die große Hoffnung, zukünftig wirtschaftlich rechnet. Im Fokus stehen dabei die Naturwissenschaften mit dem Schwerpunkt der Life Sciences, ein wenig die Technikwissenschaften; unter ferner liefen rangieren die Geistes-, Sozial- und Kulturwissenschaften. Wissenschaft

und Bildung werden reduziert auf Nützlichkeit und Verwertbarkeit.

Mit dem ihnen eigenen Sensorium haben auch die Studierenden der frisch gekürten Elite-Universitäten sofort gemerkt, dass die Förderung der Spitzenforschung an der chronischen Unterfinanzierung, an Stellenkürzungen, an überfüllten Hörsälen und schlecht ausgestatteten Laboren nichts ändert. Im Gegenteil: Mit der Förderung ausgewählter Bereiche ausschließlich zum Zweck der Forschung können sich diese legitimiert der Lehre entziehen. Das Gros der Professoren und Studierenden in Deutschland wird von dieser Exzellenzförderung nicht profitieren.

Zum Fluch der (ursprünglich) gut gedachten Tat und Realität kann werden, was unter dem Datum vom 22.11.2006 im Berliner „Tagesspiegel“ zu lesen war:

„Im Jahr 2030 wird eine neue Mauer durch Deutschland gehen, und sie wird die Hochschullandschaft teilen: Auf der einen Seite glänzen einige wenige, international anerkannte Unis, die sich ganz auf die Forschung konzentrieren. In ihrem Schatten steht der große Rest der Hochschulen, die zu reinen Ausbildungsstätten degradiert worden sind. Einige Regionen Deutschlands werden gar zu ‚wissensfreien‘ Zonen, in denen es gar keine Hochschulen mehr gibt“ (Der Tagesspiegel, 22.11.2006, S. 27).

Es wird für die kleinen und mittleren Universitäten kein Allheilmittel geben, um dieses Szenario abzuwenden. Grundfalsch wäre es allerdings, aus Angst vor dem Tod Selbstmord zu begehen. Es gibt Bausteine, aus denen sich ein solides Fundament für den nationalen Wettbewerb schaffen lässt. Dazu gehören die Definition der eigenen Interessen, eine Standortbestimmung einschließlich der Entwicklungsperspektiven, der Aufbau eines eigenen Netzwerkes als Lobby und Interessenvertretung, die Zusammenarbeit in der Lehre und in der Grundlagen- und angewandten Forschung, die gemeinsame Beantragung und Umsetzung von Projekten und ein gemeinsames Marketing.

Ihre Chance liegt in der Profilierung und Spezialisierung, die aber nicht wissenschaftliche Einengung sein darf. Damit würden sie der „Verschulung“ Vorschub leisten, „der akademischen Provinz, der der wissenschaftliche Durchzug fehlt“, wie Jürgen Mittelstraß dies genannt hat. Ihre Chancen liegen vielmehr in der Interdisziplinarität und Transdisziplinarität, in ihrer Flexibilität und Kreativität.

Wenn die Hochschulen seitens Politik und Wirtschaft permanent aufgefordert werden, ihre „Hausaufgaben“ zu machen (und das kann ja wohl nur heißen, Lehre, Forschung und Bil-

dung auf höchstem Niveau, was sie sehr gern und mit größter Intensität tun wollen!), benötigen auch die kleinen und mittleren Universitäten Planungssicherheit, die weit über das jetzt in einem ersten Hochschulpaket gesetzte Jahr 2010 hinausreicht. Es bedarf, wie die HRK richtig fordert, eines Hochschulpaktes 2020, um neues Personal einstellen und Qualitäts-Studienplätze schaffen zu können. Hierzu gehört auch, die Kosten eines Studienplatzes realistisch zu berechnen: 5.500 Euro, wie vom Bund berechnet, werden insbesondere in den Natur- und Technikwissenschaften in der internationalen Konkurrenz nicht reichen; die vom Wissenschaftsrat genannten 7.400 Euro dürften da weit realistischer sein. Wer den deutschen Universitäten gebetsmühlenartig Stanford, Yale oder gar das MIT als zu erreichenden Standard predigt, sollte in der Frage der dann zu erbringenden Finanzausstattung ehrlich sein.

Im politischen Raum müssen die Universitäten ebenso deutlich machen, was die Verfassungsrechtlerin Jutta Limbach ihnen ins Stammbuch geschrieben hat: „Wenn die Universität vermeiden will, dass ihr von außen aufgedrängt wird, was und wie in ihr geforscht und gelehrt werde, dann müssen ihre Angehörigen diese Aufgaben und Wege selbst bestimmen. Diese geistigen Grundentscheidungen sind ihre Sache.“

Das heißt aber auch: Es kann nicht Aufgabe des Staates sein, über Geldzuweisungen Exzellenz zu definieren oder definieren zu lassen und, um im Bild von Mittelstraß zu bleiben, damit bestimmen zu wollen, wo „wissenschaftlicher Durchzug“ herrscht und wo nicht.

Und so taugt das aus dem Vertragsrecht stammende, in der Exzellenzinitiative ökonomisch gewendete Motiv „do ut des – ich gebe (Geld), damit Du gibst (verwertbare Produkte)“ im Spannungsverhältnis von Staat und Universität nicht, denn es schreibt die Zweckbindung von Forschung und Lehre fest und opfert damit deren Freiheit auf dem Altar der ökonomischen Verwertung.

Peter Scharff



Prof. Dr. Claus Rainer Rollinger,
Präsident der Universität Osnabrück

Hochschulpolitische Forderungen des Hochschul-„Mittelstandes“

Zwei Schlagworte sind zurzeit im Munde der Hochschulpolitiker: Ausdifferenzierung und Exzellenzinitiative. Die deutsche Hochschullandschaft muss sich ausdifferenzieren, sagt beispielsweise der Wissenschaftsrat (in seinen „Empfehlungen zur künftigen Rolle der Universitäten im Wissenschaftssystem“; 2006) und meint damit einen zunehmenden Wettbewerb der Hochschulen in Deutschland, der dazu führen soll, dass einige Universitäten vor allem einen Schwerpunkt im Bereich der Lehre, andere einen Schwerpunkt im Bereich der Forschung setzen werden. Die Exzellenzinitiative wird dabei als ein geeignetes Instrument angesehen, um diese Art der Ausdifferenzierung zu erreichen. Sie trenne – so heißt es – hinsichtlich der Forschungsstärke die Spreu vom Weizen. Die Universitäten, die forschungsstark sind, werden durch sie noch stärker, und diejenigen Universitäten, die weniger forschungsstark sind, werden zumindest nicht größer – wodurch sich der Abstand zu den „Siegern“ vergrößert.

Aber ist die Exzellenzinitiative wirklich ein gutes Instrument zum Zwecke der Ausdifferenzierung? Ich glaube nicht, denn durch den Fokus auf sehr große Forscherverbände, wie er z.B. bei den Exzellenzclustern deutlich wird, kann es den mittelgroßen Universitäten, unabhängig von der tatsächlichen Exzellenz einzelner Forschungsschwerpunkte, kaum gelingen, bei der Exzellenzinitiative erfolgreich zu sein. Dass Exzellenz und Größe einer Universität voneinander unabhängige Eigenschaften sind, haben wohl viele Hochschulpolitiker nicht begriffen. Dabei müsste doch der von diesen Politikern selbst so oft angestrebte Blick auf das „Gelobte Land“ sie eines Besseren belehren: So ist die Stanford University sicherlich nur eine mittelgroße Universität, wenn wir lediglich auf die Studierenden schauen. Sie ist allerdings größer als jede andere Universität Deutschlands, wenn es um die zur Verfügung stehenden Mittel geht, und ihre Exzellenz ist unumstritten. Dieses Beispiel verdeutlicht übrigens auch: Zentrales Charakteristikum von Universitäten ist die Gleichbehandlung von Forschung und Lehre. Es ist jedoch erstaunlich, wie häufig das von deutschen Hochschulpolitikern übersehen wird. Ausdifferenzierte Hochschulen benö-

tigen ausdifferenzierte Förderinstrumente! Im Folgenden soll ein kurzer Überblick über die Instrumente gegeben werden, die einen fairen Wettbewerb für mittelgroße Universitäten ermöglichen würden.

Mittelgroße Universitäten benötigen Forschungsförderinstrumente, die mittelgroße Verbände fördern. Denn Wissenschaftler arbeiten sicherlich nicht schlechter, wenn sie „nur“ eine handvoll Kooperationspartner vor Ort finden. Im Gegenteil: Aus der Arbeit von Forschergruppen weiß man, dass dort die thematische Kohärenz sowie die Kooperationen in der Regel wesentlich intensiver sind als beispielsweise in Sonderforschungsbereichen. Es ist bedauerlich, dass die Exzellenzinitiative in der Förderlinie, in der es um Projektförderung geht – das sind die Exzellenzcluster –, ausschließlich Verbände von einer Größe oberhalb von Sonderforschungsbereichen im Blick hat, nicht aber solche unterhalb. Darüber hinaus ist eine Stärkung der Förderinstrumente erforderlich, die auf ortsverteilte Verbände zielen, wie z.B. Transregios oder ortsverteilte Graduiertenkollegs.

Rankings erlangen – ob man es will oder nicht – eine stetig steigende Anerkennung, und sie werden für das Image von Universitäten immer wichtiger. Viele Rankings enthalten nicht nur qualitative Parameter, sondern zusätzlich quantitative. So beispielsweise das Forschungsranking des CHE, das weder Güte noch Effizienz der Hochschulen misst, sondern eine Mischung aus Qualität und Quantität und dabei auch absolute Größen in die Bewertung einbezieht. Würde man eine Universität in zwei qualitativ gleichwertige Hälften teilen, fielen diese Teile bei Berücksichtigung absoluter Zahlen im Ranking zurück. Faire Rankings sollten hingegen ausreichend zwischen schwacher Ausstattung und exzellenten wissenschaftlichen Leistungen differenzieren, zum Beispiel indem das Kosten-Leistungsverhältnis erfasst wird.

In Niedersachsen hat der Wissenschaftsminister erlassen, dass nur solche Master-Programme eingerichtet werden, die eine Aufnahmekapazität von mindestens 25 Studierenden haben. Das ist ein Problem für die kleinen Fächer – und für kleinere und mittelgroße Universitäten, die einen wesentlich größeren Anteil an minimal ausgestatteten Fächern (z.B. ohne Verdopplung

Die hochschulpolitischen Bemühungen, einen größeren Wettbewerb zwischen den Hochschulen anzuregen, und die Implementation entsprechender Steuerungselemente wirken sich nachteilig für mittelgroße Universitäten aus, z.B. fokussieren Forschungsförderprogramme immer mehr auf große Verbände. Spezielle Forschungs-Förderinstrumente, eine kritische Betrachtung von Ranking-Kriterien sowie Erleichterungen bei der Ausbildung des wissenschaftlichen Nachwuchses an mittelgroßen Universitäten könnten diesen einen fairen Wettbewerb sichern.

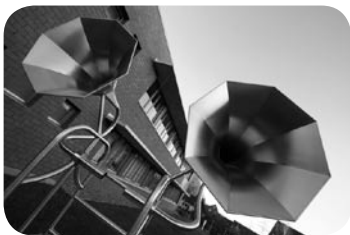
von Denominationen) haben als große Universitäten. Solche und ähnliche Regelungen zum beschränkten Übergang vom Bachelor zum Master führen schließlich dazu, dass mittelgroße Universitäten in einem geringeren Umfang als bisher Studienprogramme werden anbieten können, die zur Promotion berechtigen. Es wird also für mittelgroße Universitäten schwerer werden, ihrem eigentlichen Auftrag nachzukommen, wissenschaftlichen Nachwuchs auszubilden, was auch die Möglichkeiten einer Universität in der Forschung erschwert, da ein substanzieller Teil der Forschung immer auch von Nachwuchswissenschaftlern getragen wird. Statt feste Mindest-Aufnahmekapazitäten für die Durchführung von Master-Programmen zu definieren, sollten entsprechende Genehmigungen durch das Ministerium – sofern diese in einem wettbewerblichen Hochschulsystem überhaupt noch Sinn machen – flexibel unter Prüfung des Einzelfalls erfolgen. Andererseits darf diese Beobachtung nicht dazu führen, dass an mittelgroßen Universitäten vermehrt Professuren in Lehrprofessuren umgewandelt werden. Da Lehrprofessoren weniger

bis keine Zeit hätten, eigene Forschung durchzuführen, würde die Fähigkeit der Hochschule, forschungsbezogene Drittmittel einzuwerben, dadurch nur weiter reduziert werden. Eine Reihe hochschulpolitischer Steuerungsinstrumente, wie sie derzeit etabliert werden, um einen größeren Wettbewerb zwischen den Hochschulen zu ermöglichen, benachteiligen massiv mittelgroße Universitäten. Forschungsförderprogramme, die immer mehr auf große Verbünde fokussieren, zusammen mit Restriktionen bei den Möglichkeiten, Master-Programme zu etablieren und wissenschaftlichen Nachwuchs auszubilden, sowie die Planungen, vermehrt Lehrprofessuren einzurichten und dadurch die Forscherkapazität zu verringern, werden mittelgroße Universitäten in eine Abwärtsspirale drücken, an deren Ende die reine Lehrinstitution steht. Deshalb meine Forderung: Faire Rahmenbedingungen werden benötigt, damit auch mittelgroße und kleinere Universitäten eine echte Chance bei der Ausdifferenzierung der Universitäten haben, nur dann ist ein fairer Wettbewerb möglich.

Claus Rollinger

Beispiel Hörforschung an der Universität Oldenburg

„Forschungskerne“ als Motor für eine umfassende Universitätsentwicklung



Das „Haus des Hörens“ in Oldenburg ist ein europäisches Zentrum der Hörforschung, von der Grundlagenforschung bis zur Entwicklung und Anpassung von Hörgeräten.

Die Hörforschung nimmt an der Carl von Ossietzky Universität Oldenburg eine herausragende Stellung ein. Ihr Erfolg in der ersten Runde der Exzellenzinitiative des Bundes und der Länder hat dies belegt. Eines der Geheimnisse ihres Erfolges im Oldenburger Umfeld ist neben dem Fokus auf ein klar abgegrenztes Forschungsfeld, das auch von einer Universität mittlerer Größe auf internationalem Niveau bearbeitet werden kann, ihre Vernetzung in vertikaler, horizontaler und lateraler Sicht. Vertikal spannt sie wissenschaftlich den Bogen von der (neurosensorischen) Grundlagenforschung über die technische Umsetzbarkeit (Entwicklung von Hörgeräten) bis hin zur Anwendungsforschung (im klinischen Bereich). Darüber hinaus schafft sie über die Einbeziehung der breiten Öffentlichkeit in beispielhafter Weise Verständnis und Akzeptanz für ihre Arbeit. Aber auch horizontal hat die Hörforschung als interdisziplinäres Forschungsge-

biet ihr großes Vernetzungspotenzial in hohem Maße genutzt. Sie bezieht nicht nur die naturwissenschaftlich-technischen Disziplinen wie Audiologie, Neurosensorik, Biologie, Physik und Informatik mit ein, sondern auch die Psychologie und in jüngster Zeit die Sonderpädagogik sowie die Sprachwissenschaften. Die Hörforschung ist damit ein Integrationsmotor für die gesamte Universität. Über die Hochschule hinaus ist das Forschungsgebiet außerdem in ein laterales Netzwerk regionaler und überregionaler wissenschaftlicher und wirtschaftlicher Partner eingebunden. Beispielfhaft sind hier zu nennen die städtischen Krankenhäuser, die Fachhochschule vor Ort sowie die intensiven Kontakte zu anderen Wissenschaftsstandorten des Landes Niedersachsen, etwa zu der Medizinischen Hochschule Hannover und der dortigen Musikhochschule sowie der Universität Groning.

Uwe Schneidewind

Regionaluniversität


Prof. Dr. Ralf Schnell,
Rektor der Universität Siegen

Gelungener Brückenschlag zwischen Wirtschaft, Wissenschaft und Kultur

Die Universität Siegen ist eine Regionaluniversität. Um Missverständnissen vorzubeugen, der Begriff „Region“ hat in diesem Zusammenhang nichts mit „Provinz“, der Begriff „regional“ nichts mit „Regionalliga“ – sprich: Drittklassigkeit – zu tun. Der Ausdruck Regionaluniversität umschreibt vielmehr ein über Jahrzehnte hinweg gewachsenes, produktiv wirkendes Verbundsystem zwischen Universität, Wirtschaft und Region, das Ausdruck der spezifischen, räumlichen und strukturpolitischen Einbindung der Universität in die Region Siegen ist. Es handelt sich um ein Netzwerk, dessen Grundlage die kultur- und naturwissenschaftlichen, die technik- und informatikwissenschaftlichen Schwerpunkte der Universität Siegen darstellen, einschließlich ihrer renommierten Lehrerbildung. Es ist ein Netzwerk, das spezifische Merkmale und Schwerpunkte auszubilden erlaubt hat, in der Forschung wie in der Lehre, und das der Universität Siegen ein unverwechselbares Gesamtprofil verleiht.

Hierzu zählt die Kooperation mit der Wirtschaft ebenso wie der Wissenstransfer der Universität in Unternehmen der Region. Signifikanter Ausdruck dieser Kooperation sind die Schaffung von Stiftungsprofessuren durch die Wirtschaft einerseits, die Gründung eines Instituts für Kleine und Mittlere Unternehmen (KMU) durch die Universität andererseits. Weitere Beispiele erfolgreicher Kooperationen stellen in diesem Zusammenhang Vereinbarungen für gemeinsame Forschungsprojekte mit Zuliefererfirmen der Automobilindustrie aus den Kreisen Siegen-Wittgenstein, Olpe und Altenkirchen dar, die sich ihrerseits durch die Initiierung einer Juniorprofessur um den wissenschaftlichen Nachwuchs verdient gemacht haben. Darüber hinaus sind in diesem Bereich zu nennen: Einzelprojekte im Bereich der GRID-Technologie, der Wirtschaftswissenschaften und des Wirtschaftsrechts, der Medienindustrie („interaktives Fernsehen“), des Technologietransfers und der Wirtschaftsförderung sowie die Analyse und der Aufbau von Forschungs- und Entwicklungsbereichen im regionalen wie im europäischen Maßstab. Die Universität Siegen hat, um solchen Aktivitäten einen Rahmen – wenn nicht ein

„Zuhause“ – zu geben, mit der Errichtung des Arthur-Woll-Hauses ein nicht nur symbolisches, sondern ein materielles, architektonisch anspruchsvolles Zeichen gesetzt – eine Art Schmelztiegel von Start-up-Unternehmen, Wissenschaft und Wirtschaft. Und sie nutzt ihrerseits dankbar die Bereitschaft von Unternehmerpersönlichkeiten, sich im Rahmen ihrer Wirtschaftsbeziehungen um Auslandskontakte für die Universität Siegen zu bemühen. Zum Profil der Regionaluniversität Siegen zählt darüber hinaus zum einen eine klientenzentrierte Öffnung der Universität, die insbesondere Ausbildungsangebote an die Öffentlichkeit einschließt. Die „Mittwochsakademie“ als Weiterbildungsinstitution, die in Vorbereitung befindliche Kinder-Uni als propädeutische Einrichtung, die Idee berufsbegleitender Studien, die Fortbildungsakademie Medien – all diese Initiativen bieten Antwortmöglichkeiten der universitären Bildung und Ausbildung auf je spezifische Nachfragen aus der Stadt und dem Umland. Hierzu zählen – in vermittelter und vermittelnder Form – auch das Praktikumsamt für Lehrämter, das eine Vernetzung durch Lehrerbildung repräsentiert; ferner Praktika der Wirtschaftsingenieure, die Kontakt schaffen zwischen der Universität und der Maschinen- und Metallwirtschaft; ebenso Projekte der Siegener Ingenieure und Architekten, die Beteiligungen an Gebäude- und Stadtplanungsprozessen in der Region realisieren; und nicht zuletzt auch die studentische Beratungsinitiative für die Region, die unter dem Markennamen „Study and Consult“ nicht nur Praktika in der Region vermittelt, sondern auch studentisches Wissen exportiert.

Von kaum zu überschätzender Bedeutung sind selbstverständlich auch die Beiträge der Universität Siegen zur regionalen Kultur und zur kulturellen Vielfalt der Region. Kunstausstellungen im alten Brauhaus; Film- und Buchprojekte, in denen Unternehmen ebenso vorgestellt werden wie regionale und historische Besonderheiten; das alljährliche Festival des Siegener Medienstudiengangs mit dem zugleich anspruchsvollen und beziehungsreichen Titel „Goldener Monaco“, Musikveranstaltungen des Fachbereichs 4, zu denen u.a. die Uni-Big-Band, der Uni-Chor und zahlreiche Solisten

Enge Beziehungen zur Region, das bedeutet für eine Hochschule mehr als nur Forschungstransfer in die regionale Wirtschaft und der Status als wichtiger regionaler Arbeitgeber. Wichtig sind auch die kurzen Wege zur lokalen Politik, Wirtschaft und Kultur sowie die rasche Verständigung mit den Entscheidungsträgern. Zu einer erfolgreichen Vernetzung mit der Region gehören im Fall der Universität Siegen eine gezielte Öffnung der Hochschule für Forschungsoperationen und durch Ausbildungsangebote, die sich an die Öffentlichkeit richten.

des Fachbereichs beitragen; die kommunikationsorientierte Öffnung in und für die Region, die durch das von Studenten betriebene Uni-„Radio Sirup“ in Kooperation mit dem Privatsender „Radio Siegen“ geleistet wird; dazu viel beachtete Ausstellungen und – nicht zu verachten! – der Ausleihservice der UB; vor allem aber auch die in städtischen Einrichtungen dargebotenen, ambitionierten Aufführungen der universitären Studiobühne – alle diese Aktivitäten bilden Brücken und schaffen Verbindungen zum Landkreis und zur Kommune, ohne die das Leben in der Region arm, zumindest ärmer wäre.

Dass in diese Zusammenhänge lokale Entscheidungsträger eingebunden sind, versteht sich vielleicht von selbst. Wie an anderen Universitäten auch bildet das Kuratorium der Universität einen Raum der Begegnung zwischen Po-

litik und Wirtschaft, Kultur und Wissenschaft, der für kurze Wege und rasche Verständigung mit den Entscheidungsträgern und den Eliten der Region sorgt. Die traditionsreiche Gesellschaft der Freunde und Förderer ebenso wie die in jüngster Zeit erblühende Alumni-Arbeit weisen weitere Wege für gemeinsame Bemühungen um Kooperationsformen in der Region. Für diese spielt naturgemäß die Universität als wichtigster Arbeitgeber in der Region eine bedeutende Rolle. Aber den entscheidenden Faktor für das Gelingen des Projekts „Regionaluniversität Siegen“ dürfte am Ende das glückliche Zusammenspiel aller genannten Faktoren bilden – und die Entschlossenheit aller mit der Universität Siegen verbundenen Personen und Persönlichkeiten, langfristig ihre Zukunft zu sichern.

Ralf Schnell

Plädoyer für Diversität

Heterogenitätsmanagement an Hochschulen

Zugegeben, „Heterogenitätsmanagement“ ist ein exaltierter Begriff. Außerdem erscheint er, zumindest auf den ersten Blick, als typisch für modischen betriebswirtschaftlichen Jargon, in dem begrifflich leichthändig z.B. auch von Komplexitätsmanagement oder von Risikomanagement die Rede ist. Mit dem terminologischen „eyecatcher“ soll jedoch eine relevante Problemlage angesprochen werden. Vor der Wortverknüpfung mit „Management“ geht es um die Bedeutung von Heterogenität in der und für die Universität – eine alles andere als periphere Frage, die sich unter den aktuellen hochschulpolitischen Umständen aufdrängt. Was steckt dahinter, wie ist es dazu gekommen?

Nicht ganz unähnlich den Entwicklungen in der privaten Wirtschaft bildet die Kehrseite einer auf sogenannte Exzellenz, auf (Output-)Leistung im Wettbewerb, institutionelle Differenzierung und Budgetverknappung ausgerichteten Hochschulpolitik – dies sind die bekannten Stichworte – der Druck auf die einzelne Hochschule, sich in dem Sinne zu „profilieren“, dass sie sich funktional auf ihre „Stärken“ konzentriert (und, logisch entsprechend, ihre „Schwächen“ ausmerzt, einstellt oder abwirft). Das gilt, nachdem das Mus-

ter von „hire and fire“ in diesem Institutionenbereich nicht zur Verfügung steht, insbesondere für Förderung und Ausbau oder die Einstellung bzw. Reduzierung von Wissenschaftsdisziplinen, Studienfächern oder Studiengängen.

Solche – hochschulpolitisch gewollte und über Steuerungsinstrumente den Hochschulen aufgezwungene – Profilierung bedeutet, vor allem für kleinere und mittelgroße Universitäten, die Abkehr von einer deutschen Universitätstradition, in der ein bestimmtes, historisch gewachsenes Set von Fakultäten bzw. Disziplinen zur Grundausstattung gehörte. Die Diskussion um die sogenannte „Volluniversität“ – ein an sich schon perverter, zur Verteidigung im verlorenen Gefecht aufgebrachter Begriff – spiegelt den sich vollziehenden Traditionsbruch.

Das hochschulpolitische Gegenteil der Profilierung könnte man mit „Diversität“ kennzeichnen. Noch bis in die 70er Jahre hinein konnte eine Hochschule den Status „Universität“ erst dann erreichen, wenn sie mindestens vier Fakultäten aufwies. Das war zwar auch schon eine Reduktion des Fakultätensets, wie es zu Zeiten Humboldts zugrunde gelegt wurde; aber immerhin sah man damals noch, dass Diversität, unter Be-

Heterogenität innerhalb einer Hochschule zu fördern bedeutet, Fächervielfalt gezielt zu erhalten und einem Druck zur Reduktion und Konzentration auf Kernfunktionen zu widerstehen. Die Vielfalt der Fächer, die eine lebendige Hochschule ausmacht, bedarf unter der Voraussetzung geänderter Leitungsstrukturen auch eines aktiven Managements.



Prof. Dr. Volker Ronge,
Rektor der Bergischen Universität
Wuppertal

zunahme auf das Wissenschaftssystem als Ganzes, in der Universität nicht nur etwas Sinnvolles, sondern eine akademische Notwendigkeit darstellt – im Unterschied zur „Fach“-hochschule.

Auch als in den 70er Jahren – vornehmlich in NRW – die Gesamthochschulen eingerichtet wurden, erfolgte über die Zusammenfassung diverser Vorgängerhochschulen hinaus immer eine Aufrüstung der neugebildeten Institutionen in Richtung einer (Voll-)Universität mit einer „kritischen Masse“ von Fakultäten, oft klassischen, d.h. mit entsprechender Diversität, auch wenn dabei medizinische und juristische Fakultäten ausgespart blieben. Auch ursprünglich auf nur ein einziges Fach gestützte Hochschulen (z.B. der Medizin oder des Handels) ergänzten sich auf ihrem Weg zur Universität durch „klassische“ Fakultäten (Philosophie oder heute Geisteswissenschaften, Jura).

Die besonderen Binnenkonstellationen, die sich in dieser Mischung aus Pragmatik und Traditionsorientierung an den Gesamthochschulen ergaben, lassen sich fast durchgängig – über Diversität noch hinausgehend – als Heterogenität bezeichnen. Dieser Strukturmodus blieb kein Spezifikum der Gesamthochschulen, sondern übertrug sich auf konventionelle Universitäten – etwa, wenn eine ganz und gar „klassische“ Universität sich gegen alle deutsche Tradition der Hochschuldifferenzierung um eine technische Fakultät ergänzte. Was früher sogar institutionell ziemlich streng voneinander geschieden war (Technische Hochschulen von Universitäten, Universitäten von Kunst- und Musikakademien), das konnte sich nunmehr auch in einer einzigen Institution/Universität versammeln – und musste „geführt“ werden: Diese Funktion soll hier als „Heterogenitätsmanagement“ bezeichnet werden.

Das Management von Diversität im genannten Sinne gehörte also schon traditionell zur Lei-

tungsaufgabe in einer Universität. Allerdings zählte zum traditionellen Typ der Leitung auch, dass die Dekane der Fakultäten und der Rektor der Universität sich die Managementaufgaben sozusagen teilten. Mit zunehmend unkonventionellen Heterogenitätsstrukturen, wie sie in vielen Universitäten in den vergangenen zwei, drei Jahrzehnten ausgebildet wurden, verkomplizierte sich die Leitungsaufgabe, zumal sie sich stärker in die Spitze verlagerte.

Wer eine heterogene Universität nicht „von innen“ kennt, dem ist die Differenz zur konventionellen Universität kaum zu erklären. Aber diese Differenz besteht, und sie stellt sich für die Universitätsleitung als besondere Herausforderung dar.

An dieser Stelle geht es nicht darum, die Besonderheiten des Managements heterogener Uni-Strukturen herauszuarbeiten. Die Thematisierung von Heterogenität hat vielmehr eine andere Stoßrichtung: Gegen den hochschulpolitischen „Zeitgeist“, der sich mit (Hochschul-)Recht und Geld durchsetzt, soll hier für Universitäten mit Diversität, ja sogar, wo dies der Fall ist, mit Heterogenität plädiert werden, auch im Bewusstsein des Umstands, dass das Management solcher Institutionen relativ schwierig ist. Die derzeit in Deutschland hochschulpolitisch mit Macht und Erfolgsaussicht betriebene Differenzierung (besser: „Ungleichmacherei“) des Universitätssystems in erste bis dritte Ligen mit ihrer Implikation, dass kleine und mittelgroße Universitäten, um zu überleben, dazu gezwungen werden, sich auf möglichst eine einzige „core function“ zu einigen und zu reduzieren, halte ich für grundfalsch. Dies unter den widerstrebenden aktuellen Umständen zu verhindern, ist den Preis schwierigeren Managements wert.

Volker Ronge

Kommentar

Zwischen Reputationswettbewerb und Leistungsbalance

Diskussionen über die Stärken und Schwächen der Hochschullandschaft in Deutschland sind immer von der Spannung von Stolz auf die besonderen Akzente und von Sorge um Nachzüglertum in der internationalen Szene geprägt. Die enge Verknüpfung von Forschung und Lehre oder auch die Anwendungsorientierung der Fachhochschulen wurden lange Zeit als Stärken begriffen. Seit mehr als einem Jahr überwiegt das Gefühl des Nachzüglertums: Zu wenig Mittel, zu geringe Studier- und Absolventenquoten ... zu wenig gute Positionen in internationalen Ranglisten der Universitäten!?



Prof. Dr. Barbara M. Kehm,
Internationales Zentrum für
Hochschulforschung Kassel
(INCHER-Kassel), Universität Kassel



Prof. Dr. Evelies Mayer,
Staatsministerin a.D.,
Technische Universität Darmstadt



Prof. Dr. Ulrich Teichler

Konsens herrscht unter Experten und Akteuren, dass die einzelnen Hochschulen in Deutschland seit etwa Mitte der 90er Jahre stärker als zuvor aufgefordert sind, Entscheidungen zu treffen, wie sie sich positionieren wollen. „Wissengesellschaft“, „Globalisierung und Internationalisierung“, „Bologna-Prozess“ sowie „Wettbewerb“ sind nur einige Schlagworte, die die Notwendigkeiten der Neuorientierung und Positionssuche unterstreichen. Dabei nehmen im Verhältnis von Hochschule und Staat bzw. Gesellschaft ebenso wie im Innenleben der Hochschulen die Bedeutung von Anreizen und Sanktionen zu, aber immer wieder wird beklagt, dass sich durch die Menge der „steuernden“ Mechanismen eher ein konfuse System von Signalen etabliert hat. Mit der Exzellenzinitiative änderte sich jedoch die Szenerie. Nunmehr scheint ein Wettbewerb um Forschungs-„Qualität“ bzw. -„Reputation“ ganz in den Mittelpunkt zu rücken. Alles dreht sich um die Rangordnung der Universitäten nach einem Funktionsbereich.

Im internationalen Vergleich ist unbestritten, dass Deutschland unter den größeren wirtschaftlich fortgeschrittenen Ländern bisher eine außergewöhnlich flache Hierarchie der Hochschulen nach Forschungsleistungen hat. Auch erscheinen die Chancen der einzelnen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, außergewöhnliche wissenschaftliche Leistungen zu vollbringen, in Deutschland weniger als in vielen anderen Ländern von der Zugehörigkeit zu bestimmten Universitäten abhängig zu sein. Weniger eindeutig ist, ob „internationale Konvergenz“ in dieser Hinsicht in jedem Falle anzustreben ist. Zu prüfen bleibt auch, welche Probleme von „Über-Differenzierung“ vermieden werden sollten. Insgesamt hat sich die öffentliche Aufmerksamkeit eher darauf konzentriert, die Sichtbarkeit von Spitzen-Universitäten zu verbessern, als die Frage geprüft, wie die Gesamtleistung eines Hochschulsystems vom Ausmaß der bestehenden Differenzen zwischen den Hochschulen und Fachbereichen bestimmt ist.

Die Exzellenzinitiative scheint in Deutschland sehr stark mobilisierend für die Forschung an Universitäten zu wirken. Die Konzentration von jährlich ca. 400 Millionen Euro über einen Zeitraum von fünf Jahren auf ausgewählte Universitäten, Graduiertenschulen und Forschungsverbände kann für sich genommen keine Kopie von gewachsenen stratifizierten Hochschulsystemen bewirken, aber offensichtlich – darin sind sich Befürworter und Kritiker einig – deutliche Anreize für lokale Konzentrierung von Forschung schaffen.

Drei Fragen nach den Nebenfolgen drängen sich auf. Erstens: Warum werden Anreize vor allem in dem Funktionsbereich konzentriert, in dem bereits vorher Anreize große steuernde Wirkung hatten? Im internationalen Vergleich sind die deutschen Hochschulen eher in der Kritik, dass es in Fragen von Lehre und studentischer Betreuung an Mobilisierung zu mangeln scheint. Die zweite Frage hängt damit zusammen: Wird die Steigerung der Forschungs-„Qualität“ durch eine Verschlechterung aller anderen Leistungen der Hochschulen als ihrer wissenschaftlichen Spitzenleistungen erkaufte? Drittens: Verliert das deutsche Hochschulsystem etwas in den Regionen, die von der Breite der Qualitätsverteilung der deutschen Universitäten profitiert hatten?

Die Aufmerksamkeit der Darmstadt-Kassel-Runde hat sich daher auf die Frage gerichtet, was an den Universitäten in Deutschland passiert, die allenfalls in Einzelaspekten, aber nicht im Durchschnitt die Gewinner einer stärker stratifizierten Forschungsmittelallokation sind. Dabei zeigt sich, dass diese Universitäten zwar keine durchgängigen Gemeinsamkeiten haben, aber überdurchschnittlich durch bestimmte Merkmale gekennzeichnet sind: In vielen Fällen sind sie Gründungen der 60er und 70er Jahre, oft von mittlerer Größe, überwiegend außerhalb der politisch-ökonomischen Metropolen angesiedelt, vielfach von einem mittelbreiten Fächerspektrum gekennzeichnet und eher von Heterogenität in der Forschungsreputation geprägt.

Bisher ist noch nicht erkennbar, ob Universitäten mit gewissen Gemeinsamkeiten ihrer Ausgangslage auf die zunehmende Flickenteppich-Struktur von unbalancierten Anreizen und Sanktionen mit jeweils individuellen Optionen reagieren oder ob es ihnen gelingt, gemeinsam eine bessere Balance der öffentlichen Unterstützung für die vielfältigen Funktionen anzumahnen. Bereits erkennbar ist in jedem Fall, dass die Sorge über Dysbalancen von Anreizen nicht nur bei denjenigen Universitäten wächst, die nicht allein oder nicht primär auf die Exzellenzinitiative setzen. So können diese Universitäten möglicherweise in der Zukunft eine Vorreiterrolle für die Suche haben, wie die Universitäten in Zukunft vielfältige Funktionen erfolgreicher als zuvor miteinander verknüpfen können.

Barbara M. Kehm, Evelies Mayer, Ulrich Teichler

Impressum
**hi - hochschule innovativ
Darmstadt-Kassel-Runde**

Ausgabe 18 – März 2007

Herausgeber

 Prof. Dr. Barbara M. Kehm,
Universität Kassel, v.i.S.d.P
(kehm@hochschulforschung.
uni-kassel.de)

 Prof. Dr. Evelies Mayer,
Technische Universität
Darmstadt
(emayer@ifs.tu-darmstadt.de)

 Prof. Dr. Ulrich Teichler,
Universität Kassel
(teichler@hochschulforschung.
uni-kassel.de)

Redaktion

 Christiane Rittgerott
www.uni-kassel.de/incher

Verlag

 Lemmens Verlags-
& Mediengesellschaft mbH
Matthias-Grünwald-Str. 1-3
D-53175 Bonn
info@lemmens.de

hi - hochschule innovativ

 im Internet:
www.lemmens.de
www.uni-kassel.de/incher

 Herstellung:
Courir-Druck GmbH, Bonn

ISSN 1436-7785


Ausgewählte Literatur

Deutsche Forschungsgemeinschaft: Förder-Ranking 2006. Institutionen – Regionen – Netzwerke. DFG-Bewilligungen und weitere Basisdaten öffentlich geförderter Forschung. Zusammenfassung der wichtigsten Ergebnisse. Weinheim: Wiley-VCH 2006.

Sadlak, Jan und Cai, Liu Nian (Hg.): The World Class University and Ranking. Aiming Beyond Status. Bucharest und Shanghai: UNESCO Ceres; Shanghai Jiao Tong University und Cluj-University Press 2007.

Pasternack, Peer (Hg.): Profilbildung – Standards – Selbststeuerung. Ein Dialog zwischen Hochschulforschung und Reformpraxis. Weinheim: Deutscher Studienverlag 1999.

Pasternack, Peer und Winter, Martin (Hg.): Szenarien der Hochschulentwicklung. In: Die Hochschule. 2002, Heft 1.



Referenten, Teilnehmerinnen und Teilnehmer sowie die Gastgeber der Darmstadt-Kassel-Runde im Oktober 2006 (von links nach rechts): Dr. Florian Buch, Prof. Dr. Roman Heiligenthal, Prof. Dr. Ulrich Teichler, Prof. Dr. Volker Ronge, Prof. Dr. Peter Scharff, Prof. Dr. Rolf-Dieter Postlep, Prof. Dr. Barbara M. Kehm, Prof. Dr. Rainer Westermann, Prof. Dr. Evelies Mayer, Prof. Dr. Claus Rainer Rollinger, Prof. Dr. Uwe Schneidewind, Prof. Dr.-Ing. Dr. Sabine Kunst, Prof. Dr. Sascha Spoun, Prof. Dr. Jörg Jarnut.

**Der nächste Workshop der Darmstadt-Kassel-Runde
findet am 26. und 27. April 2007 statt zum Thema**

„Profilbildung und horizontale Differenzierung“

im Senatsaal der Universität Kassel
Mönchebergstraße 3
34109 Kassel