

Hochschulreformen im Praxistest

Eine Bewertung durch die Betroffenen ist unverzichtbar

Reiner Kree

Es ist noch gar nicht so lange her, da erschienen deutsche Hochschulen und ihr Personal in der öffentlichen Diskussion als reformunfähige Dinosaurier, die starrköpfig der Illusion längst untergegangener Idyllen nachgingen, während die globalisierte Welt der Spitzenforschung und der offenen Bildungsmärkte an ihnen vorbeirauschte. Einfache Patentlösungen für die Misere waren gefragt („Macht's doch wie Harvard“), und es galt als guter Ton unter selbsternannten Experten, den eingeschlafenen Unis ordentlich Dampf zu machen. Inzwischen haben Experten-Entdeckungen (Stichworte Pisa, Arbeitsmarkt, Gesundheit) gezeigt, dass die Hochschulen vielleicht doch nicht die verkümmerten Dinosaurier im Lande sind, dass viele andere Bereiche unserer Gesellschaft noch dringender der Reform bedürfen und sich mindestens ebenso reformresistent gebärden.

Jedoch ist der Reformeifer im Hochschulbereich keineswegs erlahmt, ganz im Gegenteil, mittlerweile ist eine Armada einzelner Reformwerke aufmarschiert, die Studienstruktur, staatliche Steuerung und Finanzierung, Personalrecht, Qualitätssicherung und innere Organisation von Hochschulen umkrepeln will. Dazu kommen noch zahllose Zielvereinbarungen, Innovationsoffensiven, Zukunftspakte etc. etc. Der neue politische Ton der Reformoffensiven ist dabei auffallend dissonant: In Sonntagsreden sind Hochschulen unsere Zukunftshoffnungen, die durch Autonomie gestärkt werden müssen, im politischen Alltag sind sie gelegentlich Sparschweine, die man ohne große Gegenwehr und mit gutem Gewissen schlachten zu können meint, denn das hält bekanntlich den nötigen Reformdruck aufrecht.

Alles in allem ist die Dinosaurierstarre in den letzten Jahren einem Reformgewusel gewichen, das etwas desorientiert wirkt. Dennoch soll hier die Meinung vertreten werden, dass die Reform fortgeführt werden muss und dass die Hochschulen und ihre Mitglieder sich noch stärker in

diesem Prozess engagieren sollen.

Warum? Nun, es gibt eben echte Probleme, die gelöst werden müssen. Unter diesen sind drei anerkanntermaßen von besonderer Bedeutung: Deutsche Hochschulen sind a) seit Jahrzehnten chronisch unterfinanziert, b) hoffnungslos überreguliert durch Gesetze, Verordnungen und Erlasse und c) in Form von „Gremienrepubliken“ organisiert, die ganz prima den Status Quo verwalten, aber denkbar ungeeignet für schnelle Entscheidungsfindung und die Durchsetzung von unbequemen Entscheidungen sind.

Konstruktive Vorschläge zu Punkt a) sind gegenwärtig zu einer fast unlösbaren Aufgabe geworden, daher konzentrieren sich politische Reformaktivitäten vor allem auf b) und c). Also: Wenn schon kein Geld, dann wenigstens Wohltaten wie Autonomie. Leider sind diese Dinge nicht gegenseitig substituierbar. Egal, wie autonom und effizient: eine Hochschule mit dem Etat einer Provinzuniversität bleibt eine Provinzuniversität. Die Maßstäbe setzt dabei die internationale Hochschulkonkurrenz, nicht das zuständige Landesministerium. Wohl gemerkt, es geht nicht darum, sofort mehr Geld in die Hochschulen zu schaufeln, sondern um die Einsicht, dass eine Hochschulreform, die diesen Namen verdient, eine Gesamtlösung für alle drei Probleme beinhalten muss. Natürlich lässt sich die Situation der Hochschulen hinsichtlich b) und c) auch bei leeren Kassen wirklich verbessern. Hierbei gilt es jedoch häufig, die historisch erworbenen Regelungswutreflexe ministerieller Bürokratien zu zähmen. Zahlreiche Landeshochschulgesetze zeigen durchaus den Willen, die fachliche Steuerung der Hochschulen diesen selbst zu überlassen. Solche Ansätze werden aber nur zu oft durch andere Gesetze, Verordnungen und Ausführungsbestimmungen gleich wieder konterkariert. So werden z.B. autonome Entscheidungen der Hochschulen beim Zugschnitt ihres Studienangebots durch Akkreditierungsagenturen zunichte gemacht, wenn diese von Instru-

menten der Qualitätssicherung zu staatlichen Detailsteuerungskommissaren mutieren. Trotz unzureichender Erfahrungen mit der Modularisierung von Studieninhalten und nicht zu übersehender Probleme bei der Ausgestaltung des „undergraduate“ Zyklus in Deutschland (Bachelor) sind die geforderten Strukturvorgaben schon bei den letzten Details, wie z.B. der Festlegung verbindlicher „workloads“ für einzelne Module, angelangt. Ein weiteres Beispiel: Globalhaushalte erlauben autonome Stellenbewirtschaftung jenseits ministerieller „Stellenpläne“ ebenso wie den Einsatz moderner Finanzplanung, wenn sie nicht im Prokrustesbett der Verordnungen und Erlasse wieder der immer noch kameralistisch geordneten Welt der Finanzministerien gefügig gemacht werden.

Was tun in solchen Zeiten? Der Vorschlag: Wenden wir die Instrumente der Reform auf sie selbst an! Evaluieren wir die mittlerweile zahlreich gewordenen Konsequenzen aus der Sicht derjenigen, die an der Basis mit ihnen umgehen müssen! Schaffen wir uns Instrumente, die qualifizierte Evaluationen zur Beurteilung von Reformen auf der Ebene von Hochschulen, von Fachbereichen, von Instituten erlauben, und nutzen wir unsere Verbände und Interessensvertretungen, um die Ergebnisse in die politische Diskussion einzubringen! Der Stifterverband hat mit seiner vergleichenden Begutachtung von Landeshochschulgesetzen ein Beispiel gegeben, das durch einen Vergleich der Praxis von Physik-Fakultäten unter verschiedenen Reformbedingungen eine interessante Erweiterung erfahren könnte. Wenn wir unsere Hochschulen tatsächlich in Zukunft einmal selber steuern, müssen wir uns diese spezielle Expertise sowieso schaffen. Und wer sagt, das sei ihm zuviel Aufwand, der darf sich nicht wundern, wenn er eines Tages als Vollzeit-Bachelor-Ausbilder einer Zwerguniversität aufwacht, während er gerade davon träumte, als Forscher an eine internationale Spitzenhochschule berufen worden zu sein.



Prof. Dr. Reiner Kree ist theoretischer Physiker und Vizepräsident der Universität Göttingen