

Hochschulpolitik

Mehr Freiheit den Professoren!

Mächtige Präsidenten sollen die deutschen Universitäten zurück an die Weltspitze führen. Konkurrenzfähig werden sie aber erst, wenn sie den Professoren mehr Rechte geben. Ein Gastbeitrag.

Von AXEL MEYER



© dpa

Ein Hörsaal der Ruhr-Universität Bochum

Deutsche Universitäten sollen und wollen wieder besser werden. Deshalb wurde 2016 ein neuer Exzellenzwettbewerb ausgerufen. Das ist zu begrüßen, denn es ist noch nicht lange her, dass „Elite“ hierzulande ein verrufenes Konzept war. Die politische Vorgabe lautete über Jahrzehnte hinweg, dass alle gleich begabt, gleich ehrgeizig und gleich fleißig seien. Also sollten auch die Universitäten gleich sein. Wichtig ist der politische Vorstoß auch, weil Deutschland als Forschungs- und Industriestandort im internationalen Wettbewerb um die innovativsten Forscher steht. Da braucht es eine Handvoll international sichtbarer Universitäten, denn nur diese ziehen hochkarätige Forscher an. Seit die Nationalsozialisten die besten Forscher umgebracht oder in die angelsächsischen Länder vertrieben haben, hat Deutschland seinen Status als führende Wissenschaftsnation nicht wieder erreicht.

Deutschland ist diesem Ziel in den letzten Jahren zwar näher gekommen, aber die besten Studenten und Professoren ziehen weiter einen Abschluss von Harvard oder Oxford vor, besser noch von Berkeley oder Stanford, insbesondere wenn es um Technologie, Arbeitsplätze und Innovation geht. Nicht zufällig wurde das Silicon Valley zum Wallfahrtsort unserer Bildungspolitik. Aber die amerikanischen Eliteuniversitäten lassen sich nicht einfach kopieren. Dafür sind ihre Strukturen und das gesellschaftliche Umfeld zu unterschiedlich. Es würde auch nicht funktionieren, Teile von ihnen herauszupicken.

Gestärkte Präsidialmacht - der Schlüssel zur Exzellenz?

Die neue Exzellenzstrategie sieht einen „Strategiezuschlag“ vor, der zur Stärkung der universitären Governance und zur Profilbildung beitragen soll. Zusätzliche Mittel für die Präsidenten, so die Hoffnung, sollen den Anschluss an die internationale Spitze beschleunigen. Es ist verständlich, dass der Blick der Manager zuerst auf die Verwaltungsstrukturen gerichtet ist. Auch von der Warte der Professoren aus sind effiziente Verwaltungen und entscheidungsfähige Präsidenten Voraussetzungen für den Erfolg ihrer Universität.

Wichtiger erscheint aber noch die Forschungsqualität der Professoren und deren Macht innerhalb der Universität. Bottom up funktioniert in der Wissenschaft besser als top down. Die von der Politik eingerichteten Forschungscluster haben beispielsweise eine nivellierende Tendenz. Erforscht wird nur, was zum Clusterkonzept passt, oder es wird entsprechend umtituliert. Ein Universitätspräsident sollte sich immer als Primus inter pares sehen und nicht als Chef, dem Forscher zu dienen haben. Sicher ist das Wunschdenken. Die Debatte über die Machtverteilung zwischen Verwaltung und Professoren tobt allerdings nicht nur hierzulande, sondern auch an den besten amerikanischen Universitäten. Die „All Administrative University“ ist zum geflügelten Wort geworden.

Elite bedeutet auch, dass nicht jeder dazugehören kann. Deshalb kann man sie auch nicht durch einen staatlich initiierten Wettbewerb von oben verordnen. Schon der ehemalige Präsident der Stanford University, der Deutsche Gerhard Casper, riet davon ab. Stanford entwickelte sich über Jahrzehnte hinweg durch ganz andere Faktoren zu einer der führenden Universitäten der Welt: High-Tech-Gründungen von Professoren, Spenden und, besonders wichtig, den Standortvorteil in der San Francisco Bay Area. In den internationalen Rankings, so strittig sie sein mögen, rangieren deutsche Universitäten weiter im Mittelmaß. Was trägt zu diesen Rankings bei? Hauptsächlich die Anzahl von Publikationen in den besten wissenschaftlichen Zeitschriften und deren Zitationshäufigkeit. Daran wird insbesondere in den aufstrebenden asiatischen Ländern mit allen Mitteln, auch finanziellen Belohnungen für Forscher, gearbeitet. Nicht so in Deutschland.

Bedingt wettbewerbsfähig

Deutsche Universitäten sind besser als ihr Ruf, doch in der Vermarktung ihrer Leistungen laufen ihnen amerikanische und asiatische Universitäten regelmäßig den Rang ab. Diese pflegen ihr Image nicht nur effektiver und professioneller, sie sind auch, mit allen Vor- und Nachteilen, wie Unternehmen geführt, die einen Markennamen zu verteidigen haben. Das müssen sie auch. In Australien stammen beispielsweise siebzig Prozent des Universitätsbudgets aus den Studiengebühren der meist reichen asiatischen Studenten. Wer 65.000 australische Dollar pro Jahr an Studiengebühren bezahlt, darf wählerisch sein. Diese Klientel kommt selten zu uns, auch wenn sie hier umsonst studieren könnte. Vielleicht wird die Wahl Trumps dazu beitragen, diesen Trend umzukehren.

Allein das wird nicht reichen. Deutsche Universitäten müssen auch besser international rekrutieren. Die Besten ziehen die Besten an. Selbstbewusste Forscher fürchten keine Konkurrenz, sie fühlen sich angespornt von klugen Studenten und Kollegen. Geld spielt hier eine wichtige Rolle. Die „Exzellenz“-Universität Konstanz, an der ich lehre und forsche, hat beispielsweise ein jährliches Budget von rund 170 Millionen Euro für rund elftausend Studenten und zweihundert Professoren. Die Universität Zürich verfügt über rund 1,4 Milliarden Franken für etwas mehr als doppelt so viele Studenten. Auch die Gehälter an deutschen Universitäten sind international nicht wettbewerbsfähig.

Überbordende Bürokratie

Zentrale Stellschrauben sind auch die Berufungsverfahren für Professoren und die Auswahl der Studenten. An deutschen Universitäten ist die Hausberufung immer noch verpönt. Unglaublich komplizierte, langwierige und wettbewerbsschädliche Prozeduren wurden etabliert, um Vetternwirtschaft zu verhindern. Das ist im Prinzip gut, denn es geht um die objektive Auslese der Besten. Ein Professor, der es mit der Elite-Idee hält, beruft aber auch seine eigenen Studenten, wenn er sie nach objektiv überprüfbaren Kriterien für die besten hält. Nicht zufällig finden sich in den Lebensläufen von Harvard-Professoren Abschlüsse von Yale oder Princeton und eben auch Harvard.

Die umständlichen Berufungs-Prozeduren in Deutschland sind ebenso sehr dem nationalen Hang zur Regulierung wie dem akademischen Erbe der Achtundsechziger geschuldet. Deutsche Universitäten wurden damals mit bürokratischen Schildbürgerstreichen überzogen. Die Folgen sind immer noch zu spüren. Deutsche Universitäten sind heute vor allem große Verwaltungsapparate. Doch Verwaltungen rechtfertigen ihre Existenz, indem sie immer neue Regeln aufstellen für immer mehr Verwalter.

Internationaler Anspruch, provinzielle Verhältnisse

Viele deutsche Professoren haben selbst an den besten Universitäten der Welt studiert und geforscht. Sie fragen sich nach ihrer Rückkehr, warum es nicht besser gelingt, den Elan und den Biss, die Ansprüche an Innovation und Qualität, die sie im Ausland kennengelernt haben, in unseren Laboren und Universitäten abzubilden. Ein Grund ist sicher die Provinzialität mancher Verwaltungen und Professoren. Verwaltungen schreiben beispielsweise vor, wie Stellenausschreibungen zu formulieren sind. So kommt es, dass W3-Professuren statt „Full Professorships“ ausgeschrieben werden. Amerikanische Bewerber kratzen sich am Kopf: W3-Professoren kennen sie nicht.

Im Wettbewerb um limitierte Ressourcen muss es Verlierer geben. Das ist in Deutschland aber politisch nicht gewollt. Ein Beispiel: In den Doktorandenprogrammen an den besten amerikanischen Universitäten meines Forschungsfeldes, der Evolutionsbiologie, ist die Selektion sehr hoch. Nur fünf Prozent der schon vorselektierten Studenten werden zum Studium zugelassen. Das Bewerbungsverfahren ist aufwendig, teuer und schwer zu bestehen. Doch selbst die Aufnahme in das Doktorandenprogramm ist noch keine Garantie, nach wenigstens fünf bis sieben Jahren Forschung (und nicht drei, wie in Deutschland erwartet wird) mit einem Ph.D. gekrönt zu werden. Etwa fünfzig Prozent aller zugelassenen Ph.D.-Kandidaten schaffen dies nicht. In Deutschland bewerben sich dagegen kaum einmal mehr als zwanzig Studenten auf eine Stelle. Die Möglichkeit zur Bestenauslese ist entsprechend gering. Und es ist auch später nicht gewollt, Kandidaten durchfallen zu lassen. Wenn in Deutschland über sechzig Prozent eines Jahrgangs das Abitur bestehen, und dies immer häufiger mit Bestnote, während in der Schweiz weniger als zwanzig Prozent die Matura schaffen, heißt das sicher nicht, dass Schweizer im Durchschnitt dümmer sind.

Bei der Vergabe von Noten und akademischen Titeln sind die Standards deutscher Universitäten viel zu niedrig. Es wird als Versagen des Professors gewertet, wenn Doktoranden eine Dissertation nicht erfolgreich abschließen. Serienweise werden „Gnaden Titel“ vergeben, die den Ruf des Titels und der Universität schmälern. Der Titel einer deutschen Universität muss wieder ein Qualitätsprädikat werden. Nur dann werden sich bessere Studenten und Professoren bewerben. Deutsche Professoren, die sich aus Angst,

Konformismus oder falsch verstandener political correctness bevormunden lassen, sind an der Entwicklung nicht unschuldig.

Ein mächtiges Präsidium braucht starke Professoren

Kann ein starker Präsident nach amerikanischem Vorbild das Niveau deutscher Universitäten verbessern? Sicher. Aber die Aufgabe der amerikanischen Hochschulpräsidenten besteht neben der Repräsentation vornehmlich in der Einwerbung von Spendengeldern. In den Vereinigten Staaten sind Universitätsräte meist beratende Gremien, mit einflussreichen, wohlhabenden und der Universität wohlgesinnten Bürgern besetzt, die immer auch potentielle Stifter sind. Warum sollte das anders sein in Deutschland? Ein vergleichbares Aufgabenprofil haben deutsche Rektoren jedoch bisher nicht. In den Vereinigten Staaten mischen sich Universitätsleitungen auch weitaus weniger in Berufungen und die Entscheidungen von Fachbereichen ein. Mit gutem Grund: Forscher können besser als jeder Verwalter oder Rektor beurteilen, wohin sich die Forschung bewegt.

Natürlich neigen auch Professoren dazu, das eigene Wohl mit dem der Universität gleichzusetzen. Und selbstverständlich gibt es unter den deutschen Universitätsrektoren und -präsidenten viele fähige Amtsträger. Dennoch sollten die Professoren die präsidiale Macht kontrollieren und einschränken können. Demokratie ist bekanntlich nicht perfekt, nach Churchill aber die beste aller Alternativen. Daher sollte die gesamte Universität, inklusive deren Leitung, unter der mehrheitlichen Kontrolle der Professoren bleiben. Die Reputation einer Universität wächst mit dem Ansehen ihrer Wissenschaftler.

Axel Meyer, Ph.D., ist Professor für Evolutionsbiologie an der Universität Konstanz.

Quelle: F.A.Z.