

**Zeitschrift:** Schweizer Monatshefte : Zeitschrift für Politik, Wirtschaft, Kultur  
**Herausgeber:** Gesellschaft Schweizer Monatshefte  
**Band:** 88 (2008)  
**Heft:** 959

**Artikel:** Wille zur Exzellenz  
**Autor:** Weder, Hans / Scheu, René  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-167988>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 15.04.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

Will eine Universität sich international behaupten, muss sie auf Höchstleistungen setzen. Jeder soll studieren können, aber nicht jeder muss automatisch für jedes Masterstudium zugelassen werden. Hans Weder, Rektor der Universität Zürich, wünscht sich mehr Entscheidungsautonomie für die Universitäten – und ein Ende falscher helvetischer Bescheidenheit.

## (1) Wille zur Exzellenz

René Scheu im Gespräch mit Hans Weder

*Herr Weder, wie halten Sie es mit dem Philosophen Immanuel Kant?*

Er ist für mich ein Leuchtturm in der abendländischen Geistesgeschichte. Der Ausgang aus der selbstverschuldeten Unmündigkeit und Abhängigkeit ist für mich auch heute noch ein zentrales Anliegen. Umgekehrt besteht die Gefahr, dass die selbstverschuldete Unabhängigkeit des Subjekts überhöht wird. Denn Kant lässt das Subjekt mit sich selbst anfangen und mit sich selbst aufhören. Aus meiner Sicht muss die Aufklärung deshalb nochmals aufgeklärt werden.

*Die drei zentralen Fragen, die Kant im Hinblick auf das autarke Subjekt stellt, lassen sich auch auf die Universität beziehen. Erstens: Was kann die Universität wissen?*

Die Universität kann alles wissen, was der methodischen Erkenntnisgewinnung zugänglich ist. Zugleich weiss sie, dass dem Wissen Grenzen gesteckt sind. Diese Grenzen erlebt sie nicht nur als Katastrophe, sondern auch als Wohltat.

*Was soll sie tun?*

Die Universität ist ein Ort, an dem Wissen entsteht und an dem zugleich über das Wissen reflektiert wird. In einer wissensbasierten Gesellschaft wie der unsrigen ist diese Reflexion unerlässlich.

*Was darf sie hoffen?*

Dass der Mensch durch seine Vernünftigkeit mit anderen Menschen verbunden ist. Die Universität bildet mündige und kritische junge Menschen heran.

*Bei wichtigen Anlässen tragen Sie eine Medaille, auf der geschrieben steht Timor dei initium sapientiae: die Gottesfurcht ist der Beginn der Weisheit. Wie oft haben Sie in den letzten siebeneinhalb Jahren ihrer Rektoratszeit den Herrn angerufen?*

Das tue ich regelmässig – nicht in Furcht, sondern in Ehrfurcht. Den Herrn anzurufen bedeutet, sich zu erinnern, dass wir in allem Denken und Handeln auf gutes Gelingen angewiesen sind. Der Schritt von der *scientia* zur *sapientia* ist nicht allein in unserer Hand.

*Konkret: Sie mussten sich gegen Kollegen durchsetzen, Sie mussten sich exponieren und Ihre Massnahmen in der Öffentlichkeit verteidigen. Waren die Jahre als Rektor hart?*

Es war nicht immer einfach, aber es war stets interessant. Bisweilen hatte ich den einen oder anderen Journalisten gegen mich; das ging manchmal recht weit. In einer solchen Situation ist die Unterstützung durch die Institution von zentraler Bedeutung. Zudem habe ich mir stets vergegenwärtigt: an die Gerüchte und Geschichten, die heute aktuell sein mögen, erinnert sich schon morgen niemand mehr. Sagen wir es so: die Universität Zürich ist eine faszinierende Institution, und ich hatte die Gelegenheit, ihren Wandel mitzugestalten.

*Sie haben die Bologna-Reform erfolgreich durchgeführt. Die Universität Zürich gehört nach massgeblichen Rankings zu den zehn besten Universitäten Europas und zu den hundert besten der Welt.*

Das ist nicht mein Verdienst. Ich habe bloss die Wissenschaftler in ihrer Arbeit nicht behindert.

*Dafür braucht es zuerst einmal gute Wissenschaftler.* Es stimmt schon: bei Berufungen sind wir keine Kompromisse eingegangen. Der Wille zur Leistung und zur Exzellenz ist wichtig für eine Universität, die sich international behaupten will. Diesen Willen zu fördern und Hindernisse aus dem Weg zu räumen, ist letztlich die Hauptaufgabe der Universitätsleitung. Wir haben gute Professoren, gute Doktoranden und gute Studierende, aus der Schweiz und aus der ganzen Welt. Zürich ist ein attraktiver Ort – auch davon haben wir sicher profitiert.

*Zwischenfrage: Was halten Sie selbst von solchen Rankings?*

Rankings haben zweifellos einen problematischen Aspekt. So objektiv, transparent und präzise die Kriterien auch sein mögen, es bleibt die Frage,

ob es überhaupt möglich ist, eine Universität als Ganzes zu messen. Andererseits sind Rankings eine der wenigen Möglichkeiten, unsere Leistung zu beurteilen. Und eine Beurteilung sind wir den Professoren und Studenten, aber auch den Steuerzahlern schuldig.

*Die Universität hat sich international einen guten Ruf in den Lebenswissenschaften erworben. Ging das auf Kosten der Geistes- und Sozialwissenschaften?*

Das würde ich nicht sagen. Zuerst eine methodische Bemerkung. Es ist im allgemeinen sehr schwierig, die Leistung philosophischer Fakultäten zu messen. Es werden eher Bücher – und weniger Artikel, wie in den Naturwissenschaften – publiziert; es gibt auch keine klar quantifizierbaren Forschungsergebnisse. Wir haben dennoch die ganze Philosophische Fakultät im Rahmen eines Evaluationsprozesses beurteilen lassen, den ich mitaufgebaut habe. Viele Institute weisen eine sehr hohe Qualität auf; sie liegen gewissermassen im grünen Bereich. Daneben gab es auch einen Fall im roten Bereich. Den haben wir erkannt und die nötigen Massnahmen getroffen.

*Können Sie beziffern, wieviel die Reformen der letzten Jahre gekostet haben?*

Die expliziten Kosten der Bologna-Reform belaufen sich auf 24 Millionen Franken pro Jahr. Damit einher ging ein Programm, das ich dank dem Universitätsrat initiieren und realisieren konnte – das Programm zur Verbesserung der Betreuungsverhältnisse. Wir haben in diesem Zusammenhang über 100 neue Professuren geschaffen, wobei eine Professur, über den Daumen gepeilt, jährlich eine halbe Million kostet.

*Das ist viel Geld.*

Zweifellos. Nur: die Bologna-Reform kommt aus der angelsächsischen Welt, deren Universitäten über sehr gute Betreuungsverhältnisse verfügen. Hätten wir uns in dieser Hinsicht nicht verbessert, wäre dies zu Lasten der Qualität gegangen.

*A propos Qualität und Exzellenz: wäre es nicht geboten, aus einer guten eine Spitzenuniversität zu machen?*

Eine Spitzenuniversität sind wir bereits, jedenfalls auf zahlreichen Gebieten. Um in die Region von Harvard oder Oxford vorzustossen, brauchten wir aber das doppelte Budget.

*Man könnte auch einen umfassenden Numerus clausus einführen.*

Das dürfte sich in der Schweiz kaum realisieren lassen. Ich weiss auch nicht, ob das der richtige Weg wäre. Es ist ein Leichtes, aus einem ausgezeichneten Studenten einen ausgezeichneten Doktoranden zu machen. Doch es ist eine echte Herausforderung, aus einem guten Studenten einen ausgezeichneten Doktoranden zu machen.

*Warum sollen Universitäten ihre Studenten nicht aussuchen dürfen?*

Ich wäre dafür, dass jede Universität ihre Masterstudierenden selbst auswählen darf. Das bedeutet allgemeinen Zugang für das Bachelor-Studium, Auswahl für das Master-Studium. Jeder soll eine Chance haben, aber nicht alle müssen alle Chancen haben.

*Wäre diese Massnahme umsetzbar?*

Wir sind verpflichtet, allen Schweizer Bachelorabsolventen Zugang zum Masterstudium zu gewähren. Wenn wir dieses Recht dereinst auch allen europäischen Bachelorabsolventen einräumen müssten, hätten wir ein Kapazitätsproblem. Ich hoffe, dass diese Frage zugunsten der Entscheidungsautonomie der Universitäten gelöst wird.

*Die Anzahl der Studenten hat in den letzten Jahren und Jahrzehnten zugenommen. Dafür gibt es zwei mögliche Erklärungen. Entweder sind die Studenten intelligenter geworden, oder das Niveau der Universität hat sich nach unten angepasst.*

Das kann man so nicht sagen. *Tertium datur*: der Bildungswille vieler junger Menschen ist erwacht oder hat sich akzentuiert. Während früher mancher Jugendliche aus familiären oder finanziellen Gründen auf ein Studium verzichtete, kann heute jeder ein Studium absolvieren, der intellektuelle Neigungen hat und die schulischen Voraussetzungen erfüllt.

*Was halten Sie von den Klagen, die Bildungschancen seien ungerecht verteilt?*

Nicht viel. Wer studieren will, der kann auch studieren. Es bildet sich eine neue intellektuelle Elite heran, was ich sehr positiv finde. In der Schweiz haben wir zuweilen Mühe, diesen Begriff zu verwenden. Dennoch sollten wir uns zu ihm bekennen. Die Schweiz verfügt über eine der besten intellektuellen Eliten der Welt. Daneben gibt es andere Eliten, sportliche, kulturelle und so weiter. Kein Land hat so viele Nobelpreisträger pro Kopf wie wir. Ich halte nichts von falscher Bescheidenheit – wir sollten uns zu Höchstleistungen bekennen.

HANS WEDER,  
geboren 1946,  
Ordinarius für  
Neutestamentliche  
Wissenschaft, ist seit  
2000 und bis am 31.  
Juli 2008 Rektor der  
Universität Zürich.