Zeitschrift: Bulletin / Vereinigung Schweizerischer Hochschuldozenten = Association Suisse des Professeurs d'Université

Herausgeber: Vereinigung Schweizerischer Hochschuldozenten

Band: 17 (1991)

Heft: 2-3

Artikel: Die Hochschulpolitik und das Streben der Universitäten nach "Excellence"

Autor: Miller, Andreas

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-894170

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: 14.07.2025

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

Die Hochschulpolitik und das Streben der Universitäten nach "Excellence"

von Andreas Miller

Im Begleitbrief zu seinem Beitrag an unsere Diskussion schreibt ein sehr guter Kenner der Schweizer Hochschulpolitik: "Dieser Beitrag hat mir viel Mühe und Kopfzerbrechen gemacht und mich unsicher gemacht: Ich weiss einfach nicht recht, was man machen soll und schon gar nicht, was man machen kann".
Dem Verfasser geht es nicht anders. Durch die vielen Beiträge angeregt, versucht er trotzdem, einige Gedanken zu formulieren.
Aus der Sicht der *Hochschulen* ist die Zielsetzung einer Hochschulpolitik klar: Aufrechterhaltung der "Excellence", nach Möglichkeit ihre Hebung. Um diese Excellence wird an mehreren Fronten gekämpft. In der *Lehre:* Mitglieder der akademischen Berufe müssen auf ihre Aufgaben sorgfältig vorbereitet werden. Die Gesellschaft fordert gute Ärzte für ihre Kranken, gute Lehrer für ihre Kinder, gut ausgebildete Kader für Wirtschaft und Verwaltung. In der *Forschung:* Das scheint der zentrale Bereich zu sein. Die Hochschulforschung hat eine dreifache Funktion zu erfüllen:

1. Nur hier, an der Universität im Unterschied zu anderen Lehranstalten, ist sie eng mit der Lehre verbunden und garantiert ihre Lebendigkeit und Modernität.
2. Die aktive Teilnahme an der Grundlagenforschung scheint der beste Weg zu sein, um Kandidaten für die angewandte Forschung in Wirtschaft und Industrie auszubilden. Sie ist eine unabdingbare Voraussetzung zur Sicherung des eigenen Nachwuchses für die Universitäten.
3. Die Ergebnisse der an den Hochschulen betriebenen Forschung bilden oft den Ausgangspunkt für die Anwendungen in der Industrie, welche zur Entwicklung neuer Produkte und Verfahren führen Der *Ausbildung* des wissenschaftlichen Nachwuchses kommt eine so grosse Bedeutung zu, dass sie als die dritte Front, an der um die Excellence gekämpft wird, bezeichnet werden kann.

Jede Universität hat schliesslich als Ganzes einen bestimmten "Ruf". Sie ist eine berühmte Universität, sie ist eine gute oder eben eine ziemlich unbekannte Hochschule. Neben den Leistungen einzelner Professoren und Forschungsinstitute gibt es eine bestimmte Atmosphäre, einen Komplex aus nicht genau zu bestimmenden Elementen, welche die Güte einer Universität ausmachen. Die Excellence in diesem Sinne ist besonders wichtig in der Zeit der starken Mobilität. Die besten Professoren werden an die besten Universitäten gehen. Die "schwachen" Hochschulen werden ihre besten Kräfte (und übrigens auch ihre besten Studenten) verlieren. Es kann zu einer gefährlichen Spirale kommen, die dazu führt, dass eine finanzschwache oder unvorsichtig geführte Hochschule zu einer Lehranstalt wird, an der schlechte Dozenten versuchen, schlechte Studenten zu vollwertigen Akademikern auszubilden.
Wie ist nun die Situation an den einzelnen "Fronten" unserer Hochschulen?

Die **Lehre**: Hier wird oft kritisiert, dass unsere Absolventen bedeutend älter sind als die jungen Leute mit einer vergleichbaren Ausbildung in anderen Ländern Im Studium werde zu viel Gewicht auf die Aneignung von Wissen gelegt, anstatt die Fähigkeiten, die in akademischen Berufen notwendig sind, zu entwikkeln. Das Studium sei auf einen Abschluss ausgerichtet, statt solide Grundlagen für das ständige Weiterlernen im Beruf zu schaffen. In einem OECD-Bericht wird kritisiert, an Schweizer Universitäten dominiere "nach wie vor die selektive Logik langer fachbezogener Ausbildungsgänge (...), statt die Kraft zur Integration der Fächer in Richtung einer Pluridisziplinarität" - diese Liste könnte leicht verlängert werden. In einem Lande, in dem der Abschluss einer Mittelschule prüfungsfreien Zugang zu allen Hochschulstudien sichert, kann die Lehre nicht von den Hochschulen allein gestaltet werden. Die verschiedenen Probleme, wie Studienzeitverkürzung oder die Ausscheidung von Überlappungen im Stoff zwischen Gymnasien und dem Unterricht in den ersten Semestern, können nur gemeinsam gelöst werden. Es scheint, dass eine engere Zusammenarbeit zwischen den angesprochenen Bereichen relativ leicht zu realisieren wäre, da die Universitäten in unserem Lande praktisch nur *einen* Gesprächspartner haben: Die grosse Masse der Studenten wird auf das Studium in Gymnasien vorbereitet. Eine solche Zusammenarbeit wird jedoch von keiner Seite ernsthaft gesucht. Es existiert zwar die Kommission Gymnasium-Universität; ihre Aktivität beschränkt sich auf dieses blosse Existieren, wobei auch das eine nicht immer leicht zu lösende Aufgabe ist. Ein vor einigen Jahren unternommener Versuch, diese Kommission zu institutionalisieren und ihr eine gewisse finanzielle Basis zu geben, wurde rasch aufgegeben. Dabei fehlt es nicht an Zeichen, dass ein Dialog erwünscht wäre. Dem Verfasser sind einige Versuche auf der universitären Seite bekannt. So etwa die gründliche Untersuchung über die "mathematische Vorbildung" der Studienanfänger, die von einer Kommission der Hochschulrektorenkonferenz durchgeführt wurde und zur Festlegung eines minimalen "Pakets" von mathematischen Kenntnissen führte, über welche jeder Studienanfänger verfügen sollte. Die Ergebnisse dieser Studie wurden von den Gymnasialrektoren mit nicht gerade überschwenglichem Interesse zur Kenntnis genommen. Oder "Stellungnahme und Thesen zum Gymnasialunterricht in Naturwissenschaften", die von der phil.-nat. Fakultät der Universität Basel ausgearbeitet wurden.

Neben den gemeinsam von Hochschulen und Gymnasien zu lösenden Aufgaben gibt es eine Reihe von Massnahmen, die von den Hochschulen allein ergriffen werden könnten. Zum Beispiel: Wir dürfen nicht vergessen, dass für die überwiegende Zahl der Studenten die Universität eine Berufsschule ist. Für sie ist Unterricht, die Lehre, von entscheidender Bedeutung. Wenn man - aus verschiedenen Gründen - die radikale Lösung ablehnt: die Spezialisierung der Dozenten auf der Achse Unterricht - Forschung (neben einem Dozenten-Forscher mit einem stark reduzierten Lehrdeputat würde ein Dozent-Lehrer stehen, mit z.B. 12 Wochenstunden Lehrveranstaltungen und einer reduzierten Beteiligung an der Forschung), so sollten die didaktischen Fähigkeiten bei einer Berufung stärker berücksichtigt und nach der Anstellung ständig durch besondere Kurse und praktische Übungen weiterentwikkelt werden.

Die **Forschung**: Es ist tatsächlich überraschend, wie Prof. Bühler in seinem Beitrag feststellt, "dass bedeutende Entdeckungen immer weniger an Hochschulen (...), dafür umso mehr an von der Privatwirtschaft mitgetragenen Instituten (...) oder an interdisziplinären Forschungszentren (...) gemacht werden". Auch wenn die Erfolge in der Forschung nicht nur von den eingesetzten Finanzmitteln abhängen, so spielt doch Geld eine wichtige Rolle. Hier hat sich die Situation in der letzten Zeit dank einer massiven Erhöhung der Bundesmittel auf erfreuliche Weise gebessert. Trotzdem: Das kleine Land mit seinen kleinen Universitäten, an denen die Forschungsinstitute kaum die "kritische Grösse" erreichen, kann einfach nicht auf allen Gebieten hervorragende Ergebnisse erzielen, die mit der ausländischen Konkurrenz mithalten würden. Ähnlich wie bei der Lehre können auch hier mehrere weitere Gründe aufgezählt werden, die sich negativ auf die Forschungsleistungen auswirken: Eine starke Belastung der Forscher durch die Lehre, die mit der rapiden Zunahme der Studentenzahlen in vielen Fällen die kritische Grenze überschritten hat; gesetzliche Bestimmungen, die die Korrektur einer Fehlberufung nicht gestatten. Vielleicht auch eine starke Abnahme der Attraktivität der akademischen Karriere, welche die besten jungen Kräfte dazu bringt, eine Anstellung eher in der Privatwirtschaft oder auch im Ausland zu suchen.

Es scheint, dass die Anstrengungen zur Verbesserung der Situation vor allem in zwei Richtungen gehen müssten:

- Beschränkung auf das Machbare (also z.B.Verzicht auf die sog. "big sciences"), verbunden mit Konzentration der heute zersplittenen Kräfte auf wenige "Centres d'excellence";
- grössere Sorge um die Ausbildung des wissenschaftlichen Nachwuchses, welche vor allem in diesen Centres erfolgen sollte.

Koordination und Konzentration in einem Forschungsbereich kann auf eine "negative" Weise erreicht werden, indem man die überzähligen Einrichtungen schliesst; oder auf eine "positive", weniger schmerzhafte Weise, indem man *eine* Institution als "Centre d'excellence" bestimmt, sie massiv unterstützt und zum Anziehungspunkt guter Forscher macht. Die anderen Institute würden einige Jahre noch weiter existieren, bis sie auf natürliche Weise aus dem Leben scheiden. Die Hochschulen müssten sich über die Zuweisung der Centres einigen (ähnlich, wie das gegenwärtig auf dem Gebiete der wissenschaftlichen Bibliotheken geschieht). Jedes Zentrum müsste durch den Bund oder z.B. aus besonderen Krediten des Nationalfonds massiv unterstützt werden. Bei der Berufung der besten Kräfte dürfte nicht gespart werden. Das Pflichtenheft eines Professors sollte sich auf Forschung und Ausbildung von Doktoranden beschränken. Ueber die Berufung an solche Zentren würde ein Expertengremium, rekrutiert aus mehreren, auch ausländischen Universitäten, entscheiden. Dieses Gremium würde auch, z.B. alle 5 Jahre, entscheiden, ob die Anstellung verlängert werden soll. Eine Fehlberufung könnte so rechtzeitig korrigiert werden. Die Anstellungsbedingungen müssten so attraktiv sein, dass die besten Kandidaten sich um die Stellen bewerben, auch wenn das Risiko einer Abberufung besteht. Wirklich gute Kandidaten würden übrigens dieses Risiko, auf sich selbst bezogen, als sehr gering einschätzen.

Der **akademische Nachwuchs**: Seine Ausbildung wäre mit den "Centres d'excellence" eng verbunden. Es scheint allerdings, dass eine Korrektur in der Ausbildung der künftigen Forscher früher in ihren Studien vorgenommen werden müsste. Heute bereitet sich der künftige Forscher zunächst auf einen Beruf vor: den Beruf eines praktischen Arztes, eines Juristen, eines diplomierten Kaufmanns. Erst nach Abschluss dieser Ausbildung, nach dem Lizentiat, stürzt er sich, von seinem Doktorvater unterstützt, in die Forschung. Es ist nun meine Ueberzeugung, dass jene Jahre, die mit allen für die erfolgreiche Ausübung eines akademischen Berufes notwendigen Studien ausgefüllt sind, nicht nur keine Vorbereitung auf die künftige Tätigkeit als Forscher bilden, sondern gerade Einstellungen und Charaktereigenschaften entwickeln, welche die Forschungstätigkeit erschweren und in dem Nachdiplomstudium korrigiert werden müssen. (Die Einführung eines weiteren Doktordiploms nach dem abgeschlossenen Medizinstudium scheint diese These zu unterstützen.)

Die künftigen Forscher sollten die Möglichkeit haben, nach etwa zwei Jahren des "normalen Studiums", in welchen sie ihre besondere Neigung und auch Befähigung unter Beweis gestellt haben, eine besondere Studienlinie zu wählen, welche nicht zu einem gewöhnlichen Lizentiat, sondern zu einem "Forschungs-Kandidaten-Diplom" oder direkt zum Doktorat führt. Solche Studienlinien sollten aus naheliegenden Gründen an jenen Fakultäten entwickelt werden, welche über ein "Centre d'excellence" verfügen.

Über den "Ruf" unserer Universitäten muss man nicht viele Worte verlieren. Er ist - trotz mancher kritischen Stimme - sehr gut. Als Beweis dafür könnte die in einem Diskussionsbeitrag erwähnte Tatsache angeführt werden, dass es relativ leicht ist, bei den Berufungen auch gute ausländische Kandidaten zu gewinnen. In den kommenden Jahren müsste diesem Aspekt der Excellence besondere Aufmerksamkeit geschenkt werden: bei der Realisierung der angestrebten Freizügigkeit im europäischen Raum, insbesondere in Anbetracht des grossen Bedarfs an Nachwuchskräften für die Besetzung der zahlreichen freiwerdenden Professuren, wird sich bald zeigen, ob unsere Universitäten im Kampf um die besten Kandidaten zu den Gewinnern oder zu den Verlierern gehören.

Andreas Miller, Generalsekretär der Vereinigung Schweizerischer Hochschuldozenten; bis 1988 Professor für Soziologie an der Hochschule St. Gallen; 1963-1988 Direktor der Schweizerischen Zentralstelle für Hochschulwesen und Generalsekretär der Hochschulrektorenkonferenz.

Aus der Sicht der Universitäten ist die Excellence klar das höchste Ziel der Hochschulpolitik. Das Hochschulwesen bildet jedoch nicht eine isolierte, autonome Domäne, sondern ist in das gesellschaftliche Ganze eingebettet. Die Interessen der Hochschulen müssen den Interessen der Gesellschaft untergeordnet werden. Das bedeutet zweierlei: Die Hochschulen, heute praktisch durch den Staat finanziell getragen, treten beim Verteilen des grossen Kuchens in Konkurrenz mit anderen Bereichen. Die Hochschulen müssen auch ihre Ziele den höheren, von der Gesellschaft festgesetzten Zielen unterordnen. So erfolgte, um nur ein Beispiel zu nennen, in den Vereinigten Staaten nach dem Sputnik-Schock eine deutliche Verschiebung sowohl in der Ausbildung als auch in der Forschung. Die Kunst einer erfolgreichen Hochschulpolitik besteht

darin, ein Gleichgewicht zwischen dem Streben nach Excellence und den harten Tatsachen des politisch Machbaren zu finden und zu realisieren.

Schaut man zurück auf die letzten 20-25 Jahre unserer Hochschulpolitik, so scheint es - ich möchte diese Behauptung mit aller Vorsicht formulieren -, dass dieses Gleichgewicht zuungunsten der Hochschulen gestört war. Die Hochschulpolitik war durch den Ruf nach Koordination beherrscht - wobei man darunter praktisch den sparsamen Einsatz von Mitteln verstanden hat. Die Auswirkungen solcher Sparmassnahmen auf die "Excellence" der Hochschulen wurden von niemandem geprüft. Der Kampf um die Vermeidung des numerus clausus - ich möchte hier nicht die Frage nach der Richtigkeit dieser Anstrengungen stellen - hatte politischen Ursprung. Auch hier wurden die Auswirkungen auf die Qualität der Ausbildung zu wenig bedacht. Politik dominiert die Bemühungen um die Steigerung der Studentenmobilität, wo nicht gefragt wird, ob die für den Studenten entstehenden "Kosten" unter dem "Gewinn" liegen, und schon gar nicht, ob jede Art von Mobilität wirklich unterstützt werden soll. Politisch bestimmt ist auch die Forderung, die Hochschulen sollen ihre Zulassungsbedingungen nach unten korrigieren, um den ausländischen Studenten den Zugang zu erleichtern.

Im Bemühen, dem Streben nach Excellence mehr Gewicht zu verleihen, haben die Hochschulen einen schweren Stand. Mit den steigenden Beiträgen des Bundes steigt der politische Druck der nationalen Instanzen, namentlich auch des Parlaments. Der zentrale und für die Existenz der Hochschulen entscheidende Bereich, die Forschung, bildet eine Domäne, die viele finanzielle Mittel verschlingt, ohne in Geld leicht messbare Ergebnisse hervorzubringen. Das ärgert nicht nur jene Politiker, die gewöhnt sind, den Einsatz der öffentlichen Mittel streng zu kontrollieren, sondern auch die breite Öffentlichkeit. Die Hochschulen verfügen über keine eigentlichen "pressure groups" auf der politischen Bühne. Die Hochschulrektorenkonferenz, welche diese Rolle übernehmen könnte, ist - nach den Worten eines ihrer prominenten Mitglieder - "un lieu amical de concertation, non de pouvoir". Der Verfasser schaut trotzdem mit Optimismus in die Zukunft. Die Universität ist eine Institution, die, wenn sie nicht nach Excellence strebt, ihre Existenzberechtigung verliert. Sie verliert auch ihren Wert für die sie tragende Gesellschaft. Diese Ansicht setzt sich langsam auch unter den Politikern durch. Allerdings: die Gesellschaft kann für dieses Streben nach Excellence lediglich die optimalen Bedingungen schaffen. Den Kampf, der an verschiedenen Fronten ständig geführt wird, müssen die einzelnen Professoren, Institute und Forschergruppen aufnehmen und mit vollem Einsatz führen.