

## **Grenzen und Brücken Von den Kooperationsdefiziten deutscher Hochschulen**

Vortrag bei einer Konferenz der Friedrich-Ebert-Stiftung in Berlin am  
17. November 2006

Hans N. Weiler<sup>1</sup>  
Stanford University

Deutsche Hochschulen haben erhebliche Fortschritte gemacht, seit Jürgen Mittelstrass sie 1993 für reformunfähig erklärte und Peter Glotz 1996, ruppig wie er war, gar vermutete, sie seien „im Kern verrottet“. Ein Blick in die Anträge zu den drei Förderlinien der Exzellenzinitiative oder in die Ergebnisse der Best Practice-Wettbewerbe des Centrums für Hochschulentwicklung oder des Stifterverbandes kann heutige Zeitgenossen eines Besseren belehren.

Vorzeigexemplare ihrer Gattung sind die deutschen Hochschulen indessen längst noch nicht. Zu ihnen nach wie vor schwerwiegenden Problemen gehört, dass sie immer noch mehr Wert darauf legen, Grenzen zu ziehen als Brücken zu schlagen – obwohl Brücken unterschiedlicher Art zunehmend gefragt und notwendig sind. Dieser Befund macht sich an vier Beobachtungen fest (von denen selbstverständlich keine ohne die Ausnahme ist, die die Regel bestätigt):

- Deutsche Hochschulen tun sich schwer mit wirklicher Internationalisierung;
- sie orientieren ihre internen Grenzziehungen und Strukturen immer noch sehr viel mehr an der Logik wissenschaftlicher Fächer als an der Logik der zu erforschenden Probleme;
- sie haben nach wie vor erhebliche Berührungängste im Umgang mit Wirtschaft und Gesellschaft; und
- sie grenzen sich sorgfältig gegenüber ihresgleichen und gegenüber anderen wissenschaftlichen Einrichtungen ab.

I

Zur Internationalisierung deutscher Hochschulen gehört mehr als eine Handvoll englischsprachiger Lehrveranstaltungen und ein Büro in Singapur. Unverzichtbar gehört dazu die anspruchsvolle und kritische wissenschaftliche Auseinandersetzung mit den normativen Triebkräften und den kulturellen Sprengsätzen der internationalen Ordnung unserer Tage, wie sie Wolf Lepenies in seiner Rede in der Paulskirche vor einigen Wochen eingefordert hat – Stichwort: kleine Fächer als bedrohte Spezies oder auch das Schicksal der Geisteswissenschaften in der ersten Runde der Exzellenzinitiative.

---

<sup>1</sup> Email: [weiler@stanford.edu](mailto:weiler@stanford.edu); Website: [www.stanford.edu/people/weiler](http://www.stanford.edu/people/weiler).

Und ebenso unverzichtbar gehört zu dieser Internationalisierung ein System der weltweiten Rekrutierung wissenschaftlicher Spitztalente für deutsche Hochschulen, bei dem es nicht um Quantität, sondern um Qualität geht; nichts hat der Internationalisierung und den deutschen Hochschulen so sehr geschadet wie der törichte Wettbewerb darum, wer denn wohl die meisten ausländischen Studierenden immatrikulieren könne, ohne die Probleme unzureichender Qualität und dramatischer Abbrecherquoten zu beachten. Was man mit einer Kombination aus höchst selektiver Studienzulassung und weitsichtigen Bleibeperspektiven erreichen kann, das lässt sich immer noch in Silicon Valley sehr schön besichtigen.

## II

Man muss von Zeit zu Zeit daran erinnern, dass die Herausforderungen einer modernen Gesellschaft uns nun einmal nicht den Gefallen tun, sich säuberlich nach akademischen Fächern zu organisieren. Wer sich wirklich und sachgerecht mit Kriminalität beschäftigen will, braucht dafür den Sachverstand von Soziologen, Psychologen, Wirtschaftswissenschaftlern, Anthropologen, Juristen und Medizinern. Wer Fragen der öffentlichen Gesundheit wissenschaftlich anspruchsvoll untersuchen will, ist dabei auf Mediziner und Epidemiologen, aber auch auf Organisations- und Verwaltungswissenschaftler, auf Kommunikationsforscher und Sozialpsychologen, auf Siedlungssoziologen und Betriebswirtschaftler angewiesen. Und wer Lehrer für ihre immer komplexer werdenden Aufgaben angemessen ausbilden will, der ist dafür bei Erziehungswissenschaftlern allein – zumal bei deutschen – nicht besonders gut aufgehoben, sondern braucht dazu die Kompetenz und die Einsichten von Lern- und Entwicklungspsychologen, Gruppensoziologen, Sprachwissenschaftlern, Hirnforschern, Kulturanthropologen und natürlich besseren Fachdidaktikern als die landläufigen Fachbereiche sie normalerweise zulassen.

Das alles ist natürlich längst bekannt und auch unmittelbar einsichtig, nur haben deutsche (und nicht nur deutsche) Universitäten daraus eben noch nicht wirklich die Schlussfolgerung gezogen, dass man angesichts solcher Zusammenhänge Universitäten nicht mehr nur und nicht einmal mehr in erster Linie nach Fächern organisieren kann. Für die Logik einer an Fächern orientierten Hochschulstruktur – nach Fakultäten, Fachbereichen, Instituten – spricht sicher eine gewichtige wissenschaftliche Tradition und eine machtvolle Struktur aus Fachverbänden, Fachzeitschriften und Mechanismen zur Vergabe von Forschungsmitteln. Aber einer Hochschule, die die wissenschaftliche Herausforderung gesellschaftlicher Probleme ernst nimmt, ist damit wenig gedient.

Andere Hochschulsysteme haben aus eben dieser Einsicht das Strukturkonzept der *Professional School* entwickelt – einer Struktureinheit, die sich innerhalb der Hochschule, gleichsam quer zu den herkömmlichen

Fachbereichen, des Ausbildungs- und des Wissensbedarfs bestimmter gesellschaftlicher Bereiche annimmt und zu diesem Zweck in Forschung und Lehre sowohl ein interdisziplinäres als auch ein eher anwendungsbezogenes wissenschaftliches Profil aufweist. Das bedeutet dann konkret eine „Professional School of Education“ sowohl für die interdisziplinäre Lehrerbildung als auch für die disziplinübergreifende Bildungsforschung, oder eine Professional School für öffentliche Gesundheit, oder für Siedlungsfragen und Verkehrsplanung, oder für Umweltfragen oder, wie die neue Hertie School hier in Berlin, für Fragen moderner Governance im staatlichen, zwischenstaatlichen und privaten Bereich.

Ich kann das hier nicht im einzelnen ausführen; wer will, kann dazu mehr auf meiner Website nachlesen<sup>2</sup>. Mir kommt es hier nur auf eins an: Die ausschließlich oder vornehmlich an Fächern orientierte Grenzziehung innerhalb von Hochschulen ist für ein sachgerechteres Verhältnis zur gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Wirklichkeit ein Hindernis, zu dessen Überwindung es auch interner Strukturveränderungen an den Hochschulen bedarf. Professional Schools sind zumindest *ein* Denkmodell, das hier einschlägig, erprobt und zukunftssträftig ist.

### III

Und damit bin ich beim dritten Thema – den Grenzziehungen und den Brückenschlägen zur privaten Wirtschaft und zur zivilen Gesellschaft. Dass deutsche Hochschulen hier Nachholbedarf und Berührungängste haben, die ebenso oft wie fälschlich mit der Anrufung der Freiheit von Wissenschaft kaschiert werden, hat historische Gründe, aber keine zeitgenössische Berechtigung mehr. Hochschulen sind nicht nur dazu da, aus der internen Logik von Wissenschaft heraus neues Wissen zu schaffen – sie sind *auch* dazu da – und zu diesem Zweck von der Gesellschaft mit zwar unzureichenden, aber dennoch beträchtlichen Mitteln ausgestattet – den Ausbildungs- und Wissensbedarf von Wirtschaft und Gesellschaft zu befriedigen. Die erfolgreiche Wertschöpfung in modernen Gesellschaften ist auf den Beitrag der Hochschulen in Forschung und Lehre fundamental angewiesen.

Dafür, wie das funktionieren kann, ist bei allen Problemen und notwendigen Relativierungen Silicon Valley immer noch ein überaus instruktives Exempel. Das will ich Ihnen hier nicht in aller Breite darlegen (auch dazu bietet meine Website ausreichende Lektüre<sup>3</sup>), sondern nur meine Kernthese referieren: Der Erfolg der Partnerschaft zwischen Wissenschaft und Wirtschaft in Nordkalifornien hat im wesentlichen mit einer Kombination von Proximität und Affinität zu tun, also nicht nur mit der physischen Nachbarschaft von Universitäten und Unternehmen (von Hewlett-Packard in die Labors von Stanford kann man mit dem Fahrrad fahren), sondern auch mit der kulturellen

---

<sup>2</sup> Weiler, 2003.

<sup>3</sup> Weiler, 2005.

Affinität von aggressiv wissensorientierten Unternehmen und unbefangenen unternehmerisch aufgestellten Hochschulen<sup>4</sup>. Ich bin durchaus bereit, mich auf eine Diskussion der These einzulassen, dass universitätsnahe Technologieparks andernorts u.a. deshalb nicht so erfolgreich sind, wie sie sein könnten und sollten, weil die physische Nähe zwar gegeben ist, es aber an eben dieser kulturellen Affinität zwischen Unternehmen und wissenschaftlichen Einrichtungen fehlt.

Im übrigen liegt auf der Hand, ein wie wichtiges Instrument bei der Herstellung solcher strategischer Partnerschaften zwischen Wissenschaft und Wirtschaft die Struktur von Professional Schools sein kann: Professional Schools für Lehrerbildung und Bildungsforschung haben ein ganz anderes und sehr viel genuineres Verhältnis zur Realität von Lehren und Lernen an Schulen als eine Erziehungswissenschaftliche Fakultät, in der ein wissenschaftliches Interesse an Lehrerbildung mit der nochmaligen Aufarbeitung des Werks von Pestalozzi konkurrieren muss. Und wenn man sich die Entwicklung von Silicon Valley einmal aus der Nähe betrachtet, dann wird deutlich, wie zentral dabei die Realitätsbezüge gerade der universitären Professional Schools sind – der School of Engineering, der School of Business, der School of Law.

Diese Affinität ist im übrigen auch für einen Bereich höchst bedeutsam, der sich im deutschen Hochschulwesen, wiederum von wenigen Ausnahmen abgesehen, immer noch erlesener Geringschätzung erfreut: den Bereich der wissenschaftlichen Weiterbildung. Hier gibt es allenfalls schmale Stege, aber längst noch keine befahrbaren Brücken – trotz aller Lippenbekenntnisse zu der Notwendigkeit fortgesetzten Lernens in einem Zeitalter rapiden technologischen Wandels und mehrheitlich diskontinuierlicher Erwerbsbiographien. Professional Schools könnten hier sowohl die wissenschaftlichen Kompetenzen als auch die Realitätsbezüge zum Arbeitsmarkt bereitstellen, auf die es bei einer bedarfsgerechten und wissenschaftlich fundierten Weiterbildung ankommt.

#### IV

Schließlich muss, wenn es um Grenzen und Brücken geht, auch vom Verhältnis der Hochschulen zu einander die Rede sein. Dass eine Hochschule, zumal eine Universität, sich als einen in sich ruhenden geistigen Kosmos ansieht, der sich selbst genug ist, gehört zu den hehren Elementen der europäischen Universitätstradition, zu deren Legitimation immer wieder Humboldts geflügeltes Wort von der „Wissenschaft in Einsamkeit und Freiheit“ erhalten muss. Ich will mich hier nicht auf eine Humboldt-Exegese einlassen, aber ich kann mir nicht vorstellen, dass er mit dieser Parole eine Art von Grenzziehung gutheißen wollte, die heute immer noch, und mit schwerwiegenden Folgen für das deutsche Wissenschaftssystem, eine sinnvolle Arbeitsteilung und Zusammenarbeit unter Hochschulen und

---

<sup>4</sup> Weiler, 2006; Rosenberg, 2003.

zwischen ihnen und außeruniversitären Einrichtungen erschwert oder gar verhindert.

Moderne Wissenschaft, um es auf den Punkt zu bringen, ist zu komplex, zu weitläufig und zu kostspielig, als dass sie in ihrer gesamten Breite angemessen von *einer* Hochschule, und sei sie noch so gut und ehrgeizig, vertreten werden könnte. Das Konzept der „Volluniversität“ ist, wenn man es ernst nimmt, entweder ein Etikettenschwindel oder ein realitätsferner Anspruch; wenn Wissenschaft in der vollen Breite auf hohem Niveau vertreten werden soll, dann geht das heute nur noch in hochschul-, standort- und (warum eigentlich nicht?) hochschulartenübergreifenden Verbänden. Das gilt für die Lehre, für die Forschung und für die Dienstleistungen neuzeitlicher Wissenschaft. Die Einführung gestufter Studienabschlüsse schafft ja nicht nur die Möglichkeit, überkommene Studienangebote zu entrümpeln und neu zu denken und zu strukturieren – sie eröffnet ja auch die Chance, die unterschiedlichen Ressourcen mehrerer Hochschulen im Interesse von attraktiveren Studienangeboten auf der Bachelor-, der Master- und der PhD-Ebene zu bündeln.

Gleiches gilt für die Forschung, wo universitäre Spitzenforschung immer öfter hochschul- und standortübergreifende Ressourcenpools erfordert. Ich habe es für einen Fehler gehalten, dass die Spielregeln der Exzellenzinitiative die gleichberechtigte, partnerschaftliche Kooperation von Hochschulen de facto ausgeschlossen haben.

Und ich vermag auch nicht einzusehen, warum sich nicht bestimmte Dienstleistungen der Wissenschaft – im Bereich etwa von Bibliotheken, Informationstechnologie, Berufsberatung oder Bauplanung – in hochschulübergreifenden Verbänden optimieren ließen.

Für all das gibt es interessante Lektionen aus anderen Ländern, aber man sollte deren Beweiskraft nicht überschätzen, denn sie stammen oft – Beispiel University of California – aus sehr unterschiedlich aufgestellten Systemen. Ich finde, dass man externe Argumentationshilfe auch nicht braucht, wenn die interne Argumentation für mehr Kooperation über Hochschulgrenzen hinaus so zwingend ist.

Schließlich wiederhole ich hier genau so kategorisch das, was ich schon vor zwei Jahren bei einer anderen Veranstaltung der Friedrich-Ebert-Stiftung deutlich gesagt habe<sup>5</sup> und was mir damals den Zorn des Präsidenten der Max-Planck-Gesellschaft eingetragen hat: dass die institutionelle Trennung von universitärer und außeruniversitärer Forschung zu den eindeutig suboptimalen Merkmalen der deutschen Wissenschaftslandschaft gehört und dass, wenn man Spitzenhochschulen will, die Spitzenforschung auch dorthin gehört. Ich weiß, dass es inzwischen – nicht zuletzt auch durch den Katalysator der Exzellenzinitiative – hier und da neue Brückenschläge gibt.

---

<sup>5</sup> “Spitzenforschung Made in Germany”  
([http://www.stanford.edu/~weiler/Skizze\\_FES\\_094.pdf](http://www.stanford.edu/~weiler/Skizze_FES_094.pdf)).

Der Beweis, dass es sich dabei um mehr als eine Alibi-Funktion und vielmehr um eine echte Kooperation mit der Teilung von Ressourcen handelt – der muss wohl noch erbracht werden.

Ceterum censeo

Die deutsche Hochschulpolitik hat in den letzten Jahren in der Tat den Wettbewerb entdeckt – was man ja als jemand, der dafür schon seit geraumer Zeit plädiert hat, durchaus begrüßen darf. Es wäre jedoch ein arger Fehler, wenn man damit nunmehr einen Dualismus von der Art eröffnen würde, dass Wettbewerb und Kooperation sich gegenseitig im Wege ständen. Kooperation in Forschung und Lehre über die Grenzen wissenschaftlicher Einrichtungen hinaus stärkt die Wettbewerbsfähigkeit derjenigen, die miteinander kooperieren. Wettbewerb und Kooperation schließen sich nicht gegenseitig aus, sie ergänzen sich vielmehr.

## Zitierte Literatur

Peter Glotz, Im Kern verrottet? Fünf vor Zwölf an Deutschlands Universitäten. Stuttgart: DVA, 1996

Jürgen Mittelstrass, Die Unis sind reformunfähig, *Spiegel Spezial* 1993/3, 134-141

Nathan Rosenberg, America's Entrepreneurial Universities. David M. Hart (ed.), *The Emergence of Entrepreneurship Policy: Governance, Start-Ups, and Growth in the U.S. Knowledge Economy*, Cambridge: Cambridge University Press, 2003, 113-137

Hans N. Weiler, Anwendungsbezug und interdisziplinäre Wissenschaft: Das Strukturmodell der Professional School. Norbert Benschel, Hans N. Weiler, Gert G. Wagner (Hrsg.), *Hochschulen, Studienreform und Arbeitsmärkte – Voraussetzungen erfolgreicher Beschäftigungs- und Hochschulpolitik*. Gütersloh: Bertelsmann, 2003, 199-211 (siehe auch: [http://www.stanford.edu/~weiler/Texts06/Vortrag\\_Bochum\\_066.pdf](http://www.stanford.edu/~weiler/Texts06/Vortrag_Bochum_066.pdf))

Hans N. Weiler, Wissenschaft und Wirtschaft in Silicon Valley – Anmerkungen zu einer umstrittenen Symbiose. Bayerisches Staatsinstitut für Hochschulforschung und Hochschulplanung (Hrsg.), *Beiträge zur Hochschulforschung* 2/2005, 8-30 (Nachdruck in: Klaus Kufeld (Hrsg.), *Profil durch Wissen: Bildungsideal und regionale Strategie*. Freiburg: Karl Alber, 2005, 120-143) (siehe auch: [http://www.stanford.edu/~weiler/Texts05/Freiburg\\_055.pdf](http://www.stanford.edu/~weiler/Texts05/Freiburg_055.pdf))

Hans N. Weiler, Profil – Qualität – Autonomie: Die unternehmerische Universität im Wettbewerb. *Zeitschrift für Hochschulrecht, Hochschulmanagement und Hochschulpolitik: zfhr* (Wien), Nr. 5/2 (2006), 39-46 (siehe auch: [http://www.stanford.edu/~weiler/Texts05/Wien\\_Vortrag\\_045.pdf](http://www.stanford.edu/~weiler/Texts05/Wien_Vortrag_045.pdf))