

17/2004

Freiheit für die Universität

In den Vereinigten Staaten hat es nie eine staatliche Hochschulreform gegeben, die Universitäten verdanken ihre Qualität allein dem Wettbewerb

Von Christoph Wolff

Der Verfall der deutschen Universität – einst Vorbild für die ganze Welt – hat sich seit Generationen angebahnt. Er begann mit der Anbiederung der Universitäten an das Naziregime und ihrer damit vollzogenen Selbstentmündigung. Seit sich die Hochschulen freiwillig in Gefangenschaft begeben haben, ist ihre staatliche Bevormundung zur Selbstverständlichkeit geworden. Sie haben sich im Guten wie im Bösen darauf eingerichtet. In diesen geldknappen Zeiten hört man aus den Universitäten allenthalben dissonante Klagelieder – von seiner hoch entwickelten Empfängermentalität jedoch sagt sich der initiativenarme Habenichts nicht los. Denn die meisten Reformvorschläge – Bachelor-Studiengänge, Juniorprofessuren, Studentenauswahl und neuerdings das Gerede von Elite-Universitäten – kommen fast ausnahmslos von staatlicher Seite oder außeruniversitären Einrichtungen.

Im amerikanischen „Hochschulsystem“, auf das sich nahezu alle Neuerungsbemühungen in Deutschland berufen, hat es eine organisierte, geschweige denn verordnete Hochschulreform nie gegeben. Schon von einem System zu sprechen ist falsch, weil es die vielen Formen der *higher education* nicht ausdrückt. Der Begriff Hochschullandschaft trifft die Sache besser, und diese umfasst mehrere tausend staatliche und private Hochschulen unterschiedlicher Typen – vom Community College bis zur Forschungsuniversität. Diese stehen im permanenten Wettbewerb um Ideen, Mittel, Forscher und Studenten, dem eigentlichen Motor aller Veränderungen.

Niemals hat es einen Versuch gegeben, Elite-Universitäten zu gründen oder bestehende Institutionen zu solchen zu machen. Diejenigen amerikanischen Institutionen, die man in Deutschland dafür hält, sind aus eigener Kraft zu dem geworden, was sie sind. Auch lassen sie sich keinesfalls auf eine Hand voll reduzieren. Nicht nur Harvard und Stanford gehören zu den führenden Universitäten, sondern unter den privaten Institutionen ebenso Yale, Princeton, Columbia, Cornell, Pennsylvania, Chicago, MIT und CalTech sowie unter den staatlichen die University of California und die University of Texas. Auch die Big Ten des Mittleren Westens, angeführt von Michigan, darf man nicht vernachlässigen. Sie haben alle verschiedene Departments aufzuweisen, die in den nationalen Rankings hoch angesiedelt sind. Worin aber bestehen Voraussetzungen und Bedingungen des Erfolgs amerikanischer Hochschulen?

I. Administrative Autonomie. Weder die privaten noch die staatlichen Hochschulen unterstehen der Kontrolle einer Ministerialbürokratie. Die Aufsicht führt ein unabhängiger Verwaltungsrat, Board of Trustees genannt. Auch in Deutschland gibt es inzwischen vergleichbare Gremien, doch werden sie von politischen Vertretern und Wirtschaftslobbyisten dominiert. In den USA stammen ihre Mitglieder vorwiegend aus den Reihen ehemaliger Studierender. Sie haben eine innere Beziehung zu ihrer Hochschule, wodurch das individuell gewachsene Profil der Universität bewahrt wird. Der Stolz der Alumni auf ihre Alma Mater bildet die wichtigste Triebkraft im Streben nach Qualität.

II. Akademische Selbstverwaltung. Hierzulande inzwischen ein leeres Schlagwort, bedeutet es in der amerikanischen Universität vor allem ein gemeinsames Erarbeiten der Lehrpläne und Studienordnungen. Diese beruhen auf bewusst gepflegten Eigenarten der Hochschule und sind deshalb von Universität zu Universität sehr unterschiedlich. So hat Yale ein anderes Lehrprogramm als Columbia, wie auch Princeton sich deutlich von Chicago oder Berkeley absetzt. Bei allen Neuerungen und Experimenten steht immer wieder die entscheidende Frage im Mittelpunkt: Was sollte ein Student heute wissen müssen? Wie ist dieses Wissen am besten zu vermitteln? In Deutschland wird diese Frage kaum gestellt. Im Educational Policy Committee der Harvard Faculty of Arts and Sciences stecken in monatlichen Sitzungen 15 Professoren der Natur-, Sozial- und Geisteswissenschaften ihre Köpfe zusammen und beraten gemeinsam immer wieder auf Neue Studieninhalte, Lehrmethoden und die Heranführung der Studenten an empirisches Forschen.

III. Breiter Fächerkanon. Die deutsche Diskussion um Elite-Universitäten hat eine Schlagseite in Richtung Natur- und Technikwissenschaften. Gewiss ist der Bedarf an guten Absolventen hier besonders groß, das Tempo des Erkenntnisfortschritts atemberaubend, und die Kosten sind abenteuerlich. In den USA ist dies genauso. Dennoch spürt man hier ein größeres Bemühen um Ausgewogenheit im Fächerspektrum. So gilt in Harvard die Maxime: Wenn das Fach Philosophie nicht optimal vertreten ist, leiden alle anderen Fächer darunter. Selbst eine technische Universität wie das MIT hat exzellente Programme in Musik und Kunst, dazu eine der besten Business-Schools.

IV. Finanzielle Eigenverantwortung. Keine der staatlichen Universitäten in den USA ist ohne private Geldquellen lebensfähig; keine private Hochschule in den USA, und sei sie noch so wohlhabend, kommt ohne staatliche Förderung aus. Die Mischung aus privaten und staatlichen Mitteln erzeugt eine besondere Dynamik in der Finanzierung der Universitäten. Alle Universitäten haben so genannte Development-Büros zur aktiven Einwerbung von Stiftungen, Spenden und Drittmitteln. Hier gilt die Fundraising-Faustregel, dass man eine Viertelmillion selbst investieren muss, um eine Million einzuwerben. So ist das Development Office von Harvard ein Multimillionen-Unternehmen mit Zweigstellen im ganzen Land und globalem Zugriff auf mehr als 300000 Alumni.

V. Studiengebühren und Stipendien. Amerikanische Eltern und Studenten wissen, dass eine Hochschulausbildung sehr viel kostet. In den 1990er Jahren hat McKinsey errechnet, dass die Ausbildung eines Studenten in Harvard je nach Fach 38000 bis 45000 Dollar

pro Jahr kostet. Die reinen Studiengebühren betragen damals etwas über 20000 Dollar, deckten also etwa die Hälfte der Kosten. Kein Studienbewerber wird jedoch allein wegen fehlenden Geldes abgelehnt. Dafür sorgt die *need-blind admission*, wie sie an vielen Hochschulen üblich ist: Die Studenten müssen ihre finanziellen Verhältnisse erst offen legen, nachdem sie aufgrund ihrer akademischen Leistungen zugelassen worden sind. Für bedürftige Studenten existieren ausgedehnte Stipendienprogramme. Das jährliche Stipendienbudget der Harvards Faculty of Arts and Sciences beträgt derzeit über 90 Millionen Dollar bei knapp 10000 Studenten. Im Harvard College beziehen rund 70 Prozent der Studenten ein Stipendium, in der Graduate School of Arts and Sciences trägt die Universität die Studiengebühren und Lebenshaltungskosten für alle Studenten – ein jährliches Paket von circa 40000 Dollar pro Kopf. Trotzdem bekommen alle Studenten die Rechnung präsentiert, damit sie wissen, was ihr Studium kostet. In der deutschen Diskussion um die Elite-Universität dagegen spielen Stipendienprogramme bislang kaum eine Rolle. Doch gerade Spitzenhochschulen muss die Förderung des qualifizierten Nachwuchses besonders am Herzen liegen.

VI. Studentenauswahl. Es gibt in Amerika keinen Numerus clausus und keine zentrale Vergabe von Studienplätzen. Die Hochschulen regeln den Zugang selbst, bestimmen damit ihre Kapazität und Größe und berücksichtigen dabei auch marktwirtschaftliche Aspekte. Die Spitzenuniversitäten rekrutieren ihre Bewerber in einem landesweiten wie auch internationalen Wettbewerb und prüfen die Qualifikation und Motivation der Interessenten oft in persönlichen Interviews. Wichtig ist in diesem Zusammenhang die internationale Komponente. So liegt der Anteil internationaler Studenten unter den Harvard-Doktoranden heute bei 40 Prozent. Die amerikanischen Universitäten haben bewusst – nicht unbedingt zum Entzücken der Regierung in Washington – eine globale Mission übernommen. Zwar können nur wenige Bewerber damit rechnen, einen Platz in einer bevorzugten Institution zu finden. Dennoch gibt es in der Hochschullandschaft ausreichend Alternativen, sodass niemand ausgeschlossen bleibt. Am Anfang des Studiums steht damit gleichsam ein Vertrag auf Gegenseitigkeit: Hochschule wie Student haben sich füreinander entschieden – eine wesentliche Voraussetzung für produktives Miteinanderarbeiten und eine geringe Abbrecherquote.

VII. Proporz von Lehrenden und Lernenden. Die amerikanischen Universitäten haben von Anfang an auf einen verhältnismäßig großen Lehrkörper Wert gelegt und sich nie am alten deutschen Ordinariatsprinzip orientiert. Diese Tatsache wirkt sich entscheidend auf die Qualität der Ausbildung aus. In den besonders günstig gelagerten Fällen von Harvard, Yale und Princeton liegt das Verhältnis von Studenten zu Professoren in der jeweils größten Fakultät, der Faculty of Arts and Sciences, bei 13:1, 11:1 sowie 9:1.

VIII. Einheit von Forschung und Lehre. Das neuhumanistische Ideal wird an deutschen Universitäten eher rhetorisch als praktisch gepflegt. Dies liegt auch darin begründet, dass die Spitzenforschung seit langem in außeruniversitäre Institute (die meisten von der Max-Planck-Gesellschaft) ausgelagert ist, die mit den Universitäten nur locker verbunden sind. Hingegen bieten naturwissenschaftliche Departments in den USA, die es mit den führenden Spezialinstituten in Deutschland gut aufnehmen können, den Vorteil, selbst junge Studenten an hochkarätige Forschung

heranführen zu können. So hält der Chemie-Nobelpreisträger Dudley Herschbach in Harvard jedes Jahr eine Vorlesung für Studienanfänger, die eben von der Schulbank kommen – Welch aufregender Studienbeginn.

IX. Erwachsenenbildung. Das von deutschen Universitäten missachtete Gebiet wird von den meisten Hochschulen der USA stark gepflegt. Programme für Erwachsene, die bereits im Beruf stehen, bilden eine wichtige Einnahmequelle. Harvard hat bereits im 19. Jahrhundert eine *Extension Division* errichtet, eine Art Volkshochschule, die rasch zum Vorbild anderer Universitäten wurde. So sind die Vorlesungsräume in den Abendstunden mit motivierten Zuhörern gefüllt, und Doktoranden wie jüngere Dozenten können selbstständig Kurse anbieten.

X. Vielfalt des Hochschulangebots. Im Rahmen der beschriebenen Charakteristika des amerikanischen Hochschulwesens hat der Wettbewerb zu einer Vielfalt geführt, die weltweit einzigartig ist. Jede Institution – ob Mädchencollege oder Hochschule für Taubstumme, regionale State University oder internationale Forschungsuniversität – bedient unterschiedliche Bedürfnisse in Forschung und Lehre. Diese Fülle der Angebote ist der eigentliche Reichtum der höheren Bildung in den USA. Um die unübersichtliche Landschaft zu ordnen, setzte die Carnegie-Stiftung in den späten sechziger Jahren eine Kommission ein, um die unterschiedlichen Hochschultypen zu klassifizieren. Nach sorgfältigen Definitionen entwarf man eine mehrstufige Klassifizierung mit genauen Zuordnungen, die seither regelmäßig überprüft und aktualisiert werden, weil jede Institution ihre Stellung halten, wenn nicht verbessern will.

Die hochschulpolitischen Akteure in Deutschland, die sich nach Stippvisiten als Experten des amerikanischen Hochschulwesens ausgeben, sind oft beeindruckt von dem, was sie von außen beobachten. Den inneren Zusammenhang jedoch verstehen sie kaum. Sowenig sich ein Bachelor-Studium ohne Sinnentstellung aus den USA übernehmen lässt, lassen sich Elite-Universitäten auf Kommando schaffen.

Doch auch schlechte Einfälle haben oft gute Seiten. Elite ist nun kein verpöntes Wort mehr in Deutschland. Um Forschung und Bildung voranzutreiben, braucht es nun einmal Zugpferde. Diese funktionieren nur, wenn sie ihrem Gespann nicht davonlaufen, sondern jene im zweiten und dritten Glied mitziehen. Das deutsche Hochschulwesen ist jedoch alles andere als ein funktionierendes Gespann. Es wird durch Überfüllung und Beamtenstruktur gelähmt. Zudem blasen die politischen Postillione in alle Richtungen. Dem Professorat sind die Zügel längst entglitten. Wichtiger als die Forderung nach Elite-Universitäten ist es, die Hochschulen aus ihrer Gefangenschaft in die Freiheit zu entlassen, damit sie zu neuer Mündigkeit finden können. Sie müssen selbstständige Ideen entfalten und dürfen sich nicht allein an importierten Mustern orientieren.

Der Autor lehrt seit 1976 in Harvard und war von 1992 bis 2000 Dekan der Graduate School of Arts and Sciences. Er ist Honorarprofessor der Universität Freiburg und Direktor des Bach-Archivs Leipzig