

Neue Steuerung

Anmerkungen zum geplanten Landeshochschulgesetz in Baden-Württemberg

| JÖRG MICHAEL KASTL | Die rot-grüne Landesregierung Baden-Württembergs hat einen Entwurf für ein neues Landeshochschulgesetz vorgelegt. Eine kritische Analyse.

Nun ist er da, der Entwurf der grün-roten Landesregierung für ein neues Landeshochschulgesetz (LHG). Pünktlich zur Adventszeit wird es zur parlamentarischen Beratung kommen. „Advent bedeutet Erwartung“, sagt Gerhard Polt. Und was wurden nicht für Erwartungen geweckt: „Stärkung der demokratischen Strukturen“ hieß es schon im Koalitionsvertrag von 2011, die Abkehr vom „Leitbild der unternehmerischen Hochschule“ wurde angekündigt.

Diese Stichworte finden sich auch in dem ministeriellen Werbeflyer für das neue Gesetz wieder. Aber schon ein Blick auf dessen Zeichnungen wirft Fragen auf: Schienen ins Nirgendwo, Waagen ohne Gewicht, Puzzleteile ohne Inhalt. Drei Kreise, mit „Rektorat“, „Senat“, „Hochschulrat“ beschriftet, werden durch Doppelpfeile verbunden, irgendwie ein in sich geschlossenes System also. Darunter fett und groß der Slogan: „Neue Leitungsstrukturen – klare Verantwortlichkeiten“ und kleingedruckt: „Rektorat – starke Steuerung der Hochschulen“. Fehlt da was? Aber was nur?

Was wird denn eigentlich „gesteuert“? Ach ja, da gab’s ja noch Fakultäten, Fächer, Fachbereiche, Institute – das, was der amerikanische Managementwissenschaftler Henry Mintzberg „operating core“ nennen würde. Das

LHG sagt dazu: „dezentrale Organe der Hochschule“ und: die Fakultäten seien die „organisatorische Grundeinheit“ der Hochschule. Seltsamerweise kommen diese „Grundeinheiten“ im Flyer der Landesregierung schlicht und einfach nicht vor. Mehrfach fällt das Stichwort „Autonomie“. Nur geht es da nicht um die Autonomie derer, die im „operating core“ arbeiten und studieren, sondern um die der „monokratischen Leitungsorgane“ (Bogumil) – des „Vorstands“, der nun wieder „Rektorat“ heißen, aber trotzdem die Hochschule „stark steuern“ soll.

»Die ›Grundeinheiten‹ der Hochschule kommen schlicht und einfach nicht vor.«

Man erinnere sich: erklärtes Ziel der „unternehmerischen Hochschule“ war es ja eben, den dezentralen Organen möglichst viele Kompetenzen zu entziehen und stattdessen die Hochschulleitungen mit fast omnipotenten Befugnissen auszustatten. Der Unternehmer der unternehmerischen Hochschule ist der Rektor. Innerhalb der unternehmerischen Hochschule gibt es dazu kein wirksames Gegengewicht mehr.

Der Hochschulrat? Seine Informationen über die Hochschule bezieht er

primär von der Instanz, die er beaufsichtigen soll, dem Rektor.

Der Senat? Er könnte theoretisch noch ein solches Gegengewicht darstellen. Allerdings muss man klar sehen: auch er ist ein zentrales Organ. Wer auf den Senat setzt, muss sich darüber im Klaren sein, dass dafür ein Preis gezahlt werden muss. Im Senat wird ein interfakultärer Interessenausgleich stattfinden. Das heißt aber, es müssen sehr oft zu viele und unterschiedliche operative Bereiche und Problemlagen über einen Kamm geschert werden, zwangsläufig standardisierte Lösungen für nicht standardisierbare Probleme gefunden werden. Das nennt man auf deutsch: Bürokratisierung. Faktisch ist der Senat zudem meist vom Rektorat dominiert.

Dessen Mitglieder sind qua Amt Mitglieder des Senats, der Rektor steht diesem Gremium vor. Es ist gerade an kleineren Hochschulen unwahrscheinlich, dass ein Senatsmitglied offen Position gegen das Rektorat ergreift, denn alle Mitglieder des Senats stehen persönlich und institutionell zum Rektorat in einem Abhängigkeitsverhältnis. Der Rektor bestimmt über die leistungsbezogenen Vergütungen der Professoren und anderer Mitarbeiter, der Rektor entscheidet über die Annahme von Drittmitteln, die Zuteilung der Haushaltsmittel an die Fakultäten, Einrichtungen, Professuren, räumliche und bauliche Ressourcen, über Einstellungen und Berufungen usw. usf..

Bei all diesen und anderen für die operative Arbeit in Lehre und Forschung entscheidenden Fragen haben die Fakultäten weder substantielle Mitbestimmungs-, noch wirksame Abwehr-



A U T O R

Dr. Jörg Michael Kastl ist Professor für Soziologie der Behinderung und sozialer Benachteiligung an der Pädagogischen Hochschule Ludwigsburg.

möglichkeiten gegenüber Eingriffen der monokratischen Leitung.

Wer Hochschulen wirklich demokratischer machen möchte, wer wieder mehr Kompetenz, Klugheit und Professionalität in die Hochschulen bringen will, wer effiziente praxisorientierte Problemlösungen in den operativen Bereichen von Lehre und Forschung will – der hätte den dezentralen Organen der Hochschule wieder mehr Befugnisse, Kompetenzen und vor allem Selbstachtung zurückzugeben. Der müsste Mitbestimmungsmöglichkeiten dort schaffen, wo die alltägliche Praxis von Forschung und Lehre stattfindet. Und die findet eben in Instituten und Fakultäten statt und nicht in den „Unternehmeretagen“ der Hochschulleitungen mit all ihren ausufernden teuren Stabsabteilungen. Die leiten mittlerweile einen erheblichen Teil der Ressourcen der Hochschulen in arbeitsbehindernde bürokratische Strukturen, Fassadensysteme, hypertrophe „Fortbildungs-“, „Beratungs-“,

„Marketing“- und „Qualitätsmanagement“-Abteilungen um, während unten überfüllte Seminare, räumliche Enge, bürokratische Zwänge und zu wenig Personal für zu viel Studierende das Bild bestimmen.

Der Entwurf der baden-württembergischen Landesregierung macht leider das genaue Gegenteil von dem, was er wohltonend ankündigt. Er spitzt die

»Der Entwurf spitzt die Strukturen der ›unternehmerischen Hochschule‹ noch zu.«

Strukturen der „unternehmerischen Hochschule“ noch zu. Die versprochene Abschaffung der Hochschulräte? Kassiert! Man ist auf den Geschmack gekommen und schätzt die angenehme Atmosphäre dieser Honoratiorenrunden. Mehr klar geregelte Befugnisse und Rechte für Fakultätsräte? Nicht die

Spur. Mehr Mitbestimmungsmöglichkeiten für Studierende? Nur nominell. Die verfasste Studierendenschaft hat keinerlei erweiterte Mitwirkungsmöglichkeiten in den Bereichen, die Studierende am meisten betreffen: denn studiert wird nun mal in Instituten und Fakultäten. Wenn die nichts zu sagen haben, haben die Studierenden eben auch nichts zu sagen. Eine der operativen

Komplexität der Hochschule angemessene Beschränkung der Machtfülle zentraler Organe? Fehl-anzeige! Das Rektorat heißt zwar wieder

Rektorat und nicht Vorstand, verliert aber keine einzige seiner Befugnisse. Wenn Rektoren auf deren Klaviatur spielen können – meistens haben sie als einzige hauptberufliche „Politiker“ an einer Hochschule dazu die nötige Übung erworben – hilft auch keine „Berichtspflicht“ gegenüber dem Senat.

Anzeige

LEARNTEC 2014 | Lernen mit IT | 22. Internationale Fachmesse und Kongress



Zukunft Lernen.

www.learntec.de

4. – 6. Februar 2014
Messe Karlsruhe

LEARNTEC ■

Das Rektorat gewinnt sogar Befugnisse. Ein gutes Beispiel dafür ist § 15 Abs. 8 des Entwurfs. Da steht: Es können zentrale Einheiten zur Forschung geschaffen werden. Soweit nichts Neues. Über eine Änderung der Grundordnung können nun aber diesen zentralen Einheiten auch Aufgaben in der Lehre bis hin zur Einrichtung eigener Studiengänge übertragen werden. Das erfolgt gem. § 19 Abs. 1 Zf. 12 durch einen Senatsbeschluss. Der Senat ist, wie schon gesagt, in der Praxis meist vom Rektorat dominiert. Wenn die Einrichtung solcher zentraler Einheiten gegen den Willen einer Fakultät erfolgt, weil zum Beispiel deren fachliche Zuständigkeiten berührt sind, kann diese Fakultät leicht überstimmt werden. Diese zentrale Einheit unter der Dienstaufsicht des Rektors übernimmt dann auch ihre eigene Qualitätssicherung in der Lehre. Der Senat kann Personal aus den Fakultäten zu diesen zentralen Einheiten abziehen. Auch dies kann gegen den Willen davon betroffener Fakultäten erfolgen, denn diese haben nur das Recht angehört zu werden. Sie können aber nicht mitbestimmen. Diese zentrale Einheit hat dann selbst alle Funktionen einer Fakultät. Sie betreibt Lehre, sie betreibt Forschung, sie hat eigene Studiengänge, sie hat eigene Studierende, sie kann Be-

»Die Rektoren werden sich mit Sicherheit freuen.«

rufungen vornehmen, Promotionen und Habilitationen zulassen. Was sonst die Aufgabe der Dekane ist, übernimmt nun – na wer schon? – das Rektorat!

Was ist das eigentlich für eine Regelung? Die Antwort muss unweigerlich lauten: Das ist ein Gesetz, das endgültig jede Machtbalance zwischen den dezentralen und zentralen Organen der Hochschule zerstört und den Fakultäten das letzte Refugium nimmt, das sie noch hatte, nämlich ihre genuine fachliche Zuständigkeit für Forschung und Lehre. Man bedenke: das Rektorat hat bezogen auf diese famosen zentralen Einheiten, die faktisch Parallelfakultäten darstellen, nicht nur den uneingeschränkten Zugriff qua Wahrnehmung von Dekansfunktionen. Einmal entstanden können diese Gebilde in der Folge vom Rektorat mehr und mehr ausgebaut werden, auf Kosten der dezentralen Fakultäten. Denn es ist ja das Rektorat, das für die Ausbildungspläne, den

Abschluss von Verträgen, die Haushalts- und Wirtschaftspläne und deren Vollzug, die Verteilung der Stellen und Mittel, die Entscheidung über Grundstücke, Räume, Körperschaftsvermögen, die Festsetzung von Leistungsbezügen usw. usw. zuständig ist. Das Rektorat hat zudem nicht unerhebliche Auf-

»Wissenschaftler werden zu abhängigen Zahnrädern der korporativen Autonomie ihrer »stark gesteuerten« Organisation.«

sichtsfunktionen gegenüber Fakultäten und Dekanaten. Diese Aufsichtsfunktionen nimmt es dann im Falle der zentralen Einheiten für Forschung und Lehre gegenüber sich selbst wahr.

Toll! Darauf muss man kommen und man muss den Mut haben so etwas in einen Gesetzesentwurf hineinzuschreiben. Vielleicht merkt's niemand. Die Rektoren jedenfalls werden es mit Sicherheit bemerken und sich freuen. Wahrscheinlich haben sie's auch vorgeschlagen...

Wes Geistes Kind dieser ganze Entwurf ist, lässt sich vollends an seinem § 44 Abs. 6 erkennen. Demnach soll das

wissenschaftliche Personal dazu verpflichtet werden, sich bei der Veröffentlichung von „Erkenntnissen, die im Rahmen ihrer

Dienstaufgaben“ (sic!) gewonnen wurden, das Recht auf eine nicht-kommerzielle Zweitveröffentlichung innerhalb von sechs Monaten vorzubehalten. Es kann verordnet werden, dass diese in hochschuleigene Internetplattformen einzustellen sind.

Diese Regelung ist schlicht ein Angriff auf die vom Grundgesetz garantierte Wissenschaftsfreiheit. Ihre Umsetzung würde wissenschaftliche Verlage gefährden und die Qualitätssicherungsfunktionen der „scientific community“ unterminieren. Sie atmet den Geist eines Antiprofessionalismus, der die Verhältnisse auf den Kopf stellt: die Wissenschaftler werden zu abhängigen Zahnrädern der korporativen Autonomie ihrer „stark gesteuerten“ Organisation. Hochschulen, wie sie unsere Verfassung vorsieht, sollen aber gerade die freie wissenschaftliche Betätigung ihrer Mitglieder ermöglichen und gewährleisten.

Hochschulen benötigen nicht die (laut-) „starke Steuerung“ der „unternehmerischen Hochschule“, sondern sie benötigen die differenzierten Tugenden eines „quiet management“ (Henry Mintzberg), das allein einer wirklichen „Professional Organization“ als einer „Organization of Professionals“ angemessen ist. Das sind Hochschulen nämlich. Die politischen Macher aller Parteien scheinen davon noch nie etwas gehört zu haben. Schade. Sie setzen stattdessen blindlings auf die längst auch empirisch widerlegte Ideologie der „Neuen Steuerung“. Die Einleitung wirklich nachhaltiger Demokratisierungs- und Professionalisierungsprozesse an den Hochschulen setzt aber den Mut voraus, an deren Architektur der Kompetenzen und der Machtverteilung einiges zu verändern.

Der Entwurf des neuen LHG in Baden-Württemberg verfehlt dies so grundlegend, dass die Empfehlung lauten muss: in den Papierkorb damit! Für jetzige und künftige Wissenschaftler stellt sich aber leider immer dramatischer die Frage, welche politische Partei eigentlich noch ihre Interessen vertritt.