

PROKLA 149 (Dezember2007): Globalisierung und Spaltungen in den Städten

Internationale Waren-, Finanz- und Migrationsströme binden Städte und Metropolregionen auf allen Kontinenten in ein komplexes Beziehungsgeflecht ein. Städte in der sogenannten Ersten Welt lassen sich weniger denn je ohne Berücksichtigung der Beziehungen zur Dritten und Vierten Welt diskutieren. David Harvey bezeichnete die Metropolen Europas und Nordamerikas daher als „wohlhabende Vororte“ der nach Lateinamerika, Asien und Afrika ausgelagerten produktiven Zentren, wo Slums und Armutsviertel expandieren. Allerdings haben sich auch die sozialen Polarisierungsprozesse in den Städten des Nordens intensiviert. Während in China komplette Mittelschichtstädte und Hochtechnologie-Parks am Reißbrett entworfen werden, bilden sich in den nordamerikanischen und europäischen Metropolen neue Zonen der Ausgrenzung heraus. Die gegenwärtigen Inklusions- und Exklusionsprozesse unterscheiden sich je nach ihrer historischen, kulturellen und institutionellen Einbettung erheblich voneinander. US-amerikanische Ghettos, brasilianische Favelas und marginalisierte Stadtviertel in europäischen Metropolen stellen jeweils spezifische Formen sozialräumlicher Ausgrenzung dar. Auch die politischen Widerstände gegen die zunehmende Entsicherung der städtischen Arbeits- und Lebensverhältnisse nehmen von Ort zu Ort sehr unterschiedliche Formen an. Es gilt daher die spezifischen Spaltungsprozesse in „nördlichen“ wie „südlichen“ Städten entlang der Widersprüche der neuen globalen Arbeitsteilung zu untersuchen – genauso wie die widerständigen Kräfte, die durch eine Stadtpolitik ‘von unten’ in die aktuellen Restrukturierungsprozesse intervenieren.

Bodo Zeuner

Die Freie Universität Berlin vor dem Börsengang? Bemerkungen zur Ökonomisierung der Wissenschaft

Abschiedsvorlesung, gehalten am 11. Juli 2007 im Otto Suhr Institut

Liebe Freundinnen und Freunde, liebe Kolleginnen und Kollegen,
liebe Mitstreiterinnen und Mitstreiter,

ich hatte am Otto-Suhr-Institut in den letzten Jahren die Chance und das leidvolle Vergnügen, die Abschiedsvorlesungen vieler Freunde und Kollegen mitzuerleben und manchmal auch mit zu gestalten. Daraus konnte ich lernen, das solch eine Vorlesung zum einen inhaltlich eine Art Resümee des eigenen Tuns und Erkennens als Wissenschaftler sein sollte, dass sie aber zweitens auch eine persönliche Komponente haben muss.

Mit dieser persönlichen Komponente fange ich jetzt an. Es wird sich schon zeigen, wie sie mit den wissenschaftlichen Inhalten zusammenhängt.

Ich bin vor fast 30 Jahren hier zum Professor berufen worden, und zwar für Politische Wissenschaft allgemein, unter besonderer Berücksichtigung eines Arbeitsgebiets, das, so glaube ich mich zu erinnern, „politische Soziologie der abhängigen Erwerbspersonen“ hieß, also mich verpflichtet hat, mich besonders um die Analyse der politischen Regulierung der Arbeitsbeziehungen zu kümmern. Ich war vorher am OSI Student, Assistent und Assistenzprofessor (das ähnelt dem heutigen Juniorprofessor) gewesen, zwischendurch Redakteur in Hamburg, beim NDR und später beim *Spiegel*. Beim *Spiegel* habe ich, direkt im Anschluss an die Studentenbewegung, für Mitbestimmung der Journalisten gekämpft und auch dafür, dass der *Spiegel* ein von selbstbestimmt arbeitenden Journalisten gemachtes noch „linkeres Blatt“ werden sollte, als der Herausgeber Rudolf Augstein wollte.

Als Reaktion auf unsere Initiative warf Rudolf Augstein erstens fünf Anführer der redaktionsinternen Revolte: Alexander von Hoffmann, Hermann Gremliza, Otto Köhler, Dieter Brumm und Bodo Zeuner, hinaus und schenkte er zweitens die Hälfte der Eigentumsanteile am Unternehmen *Spiegel* der Belegschaft, behielt aber die Alleinherrschaft als für die Linie des Blattes zuständiger Herausgeber (vgl. Zeuner 1972).

Der *Spiegel* wurde kein linkeres Blatt – wie etwa: *Le Monde* – aber die Belegschaft und die Redaktion verdienen seither gut mit und sind darauf bedacht, Anzeigenkunden nicht zu verprellen, weil das ihren kollektiven Profit mindern könnte.

Ich hatte großes Glück, dass ich 1972, als Augstein mich gefeuert hatte, wieder ans OSI kommen konnte: Hier war gerade eine Assistenzprofessur für Interessenverbandsforschung frei – und meine Freunde aus der inzwischen gegründeten SAZ, der „Sozialistischen Assistentenzelle“, setzten sich dafür ein, dass ich, der ich zuvor eher als Parteienforscher ein Profil bei den Politologen gewonnen hatte, diese Stelle bekam. Ich hatte auch während meiner Zeit beim *Spiegel* den Kontakt zu den Freunden am OSI, insbesondere aus der SAZ, nie abgebrochen. Jedenfalls wurde ich 1972 Assistenzprofessor und 1977 Professor auf Lebenszeit am OSI.

Auch bei dieser Berufung hatte ich Glück; auch dabei spielte die Solidarität der SAZ eine Rolle. Damals expandierte das OSI dramatisch, die Studentenzahlen nahmen zu, und der Staat war noch nicht der Meinung, er müsse prinzipiell sparen, die Steuerlast für die Unternehmen senken und die Reform bestehe darin, die Universitäten auf private Finanzierungsquellen zu verweisen. Vielmehr galt Bildung noch als öffentliches Gut und öffentliche Aufgabe, die auch öffentlich zu finanzieren war – und zum Inhalt dieser öffentlichen Aufgabe gehörte es damals, die Hochschulen für breitere Schichten zu öffnen, die Studierenden nicht nur für ihr Funktionieren im Beschäftigungssystem zu qualifizieren, sondern auch ihr kritisches Analysevermögen zu fördern. Damals wurden neue Stellen geschaffen, die solchen Aufgabenstellungen entsprachen. Dazu gehörte meine Professur, die mir die Möglichkeit gab, mich auf die Politik der Arbeitsbeziehungen und auf die politische Erwachsenenbildung zu konzentrieren. Im heutigen „neuen OSI“ mit, wie in den frühen 60er Jahren, nur 11 Großprofessuren gibt es für beide Gebiete, die Arbeitsbeziehungen und die politische Erwachsenenbildung, keine eigene Professur mehr – und bei der Fortführung der Erwachsenenbildung muss, wie ich höre, darum gekämpft werden, dass überhaupt noch eine Mitarbeiterstelle für diese Pflichtaufgabe zur Verfügung steht.

Dass ich am OSI Assistenzprofessor und dann Professor wurde, beruhte also, neben meiner individuellen Qualifikation und Qualität, auch auf der Solidarität der damaligen Mittelbaugruppe und auf persönlichem Glück, letzteres in doppelter Weise: Ich hatte Glück, dass gerade ein Stelle frei war, für die sich kein in den Augen der Auswählenden besserer Bewerber fand, und ich hatte das Glück, in einer Zeit zu leben, in der das, was ich als Wissenschaftler anbieten wollte und konnte, als öffentlich zu finanzierende öffentliche Aufgabe angesehen wurde. Gewiss, ohne von anderen anerkannte Leistung wäre ich nicht Professor geworden, aber der Umkehrung, ich sei allein durch hervorragende Leistung meines eigenen Glückes Schmied gewesen, will ich ausdrücklich und mit dem Absicht der Generalisierung widersprechen. Zur Leistung mussten gerade geöffnete Gelegenheitsfenster und Solidarität hinzukommen. Auf Glück und Solidarität werde ich am Ende dieser Vorlesung noch zurückkommen.

Das Thema meiner Vorlesung ist die Ökonomisierung, genauer: die Markt-Ökonomisierung der Wissenschaft, vor allem wie sie an den Universitäten betrieben wird, vor allem am Beispiel der Freien Universität Berlin.

Ursprünglich hatte ich vor, bei meinem Abschied über ein anderes Thema zu reden, zu dem ich in den letzten Jahren gearbeitet und mit Irmtraud Schlosser auch eine Ringvorlesung veranstaltet habe, nämlich *Solidarität*: Solidarität lässt sich ja, ausgehend von der französischen Revolution, als Grundwert, und, ausgehend von Sozialtheorien wie der Emile Durkheims, als unverzichtbares Bindeglied jeder Gesellschaft beschreiben. Was also geschieht mit unseren sozialen Beziehungen und unseren politischen Ordnungen, wenn immer mehr Solidarität benötigt und immer weniger Solidarität tatsächlich hergestellt und ermöglicht wird? Bricht die weltweite Marktgesellschaft an diesem Widerspruch zusammen?

Ich hätte wie gesagt Lust gehabt, in meiner Abschiedsvorlesung über diese Frage zu sprechen. Aber dann fragte ich eine mir nahe stehende Frau, die das OSI gut kennt, ob ich eher über die Ökonomisierung der FU oder über die Probleme der Solidarität reden sollte – und sie sagte: Natürlich musst du zum Abschied eine kritische Vorlesung zur FU halten.

Das mache ich also jetzt. Und am Ende werde ich auf die Frage der Solidarität zurückkommen, und zwar, in Anlehnung an eine Formulierung von Leszek Kolakowski, als Frage *nach der Möglichkeit und Unmöglichkeit, ein solidarisch handelnder Wissenschaftler zu sein*.

Also nun: Die FU vor dem Börsengang? Ich will die Themenfrage nicht mit einer Kapitalmarkt-Prognose beantworten, sondern zunächst eine These begründen, nämlich, dass die FU sich bei ihren eigenen Umstrukturierungen so verhält, als wolle sie sich demnächst kapitalprivatisieren, als wäre der Börsengang, wie bei der Deutschen Bahn AG, ihr oberstes Entwicklungsziel. Und selbstverständlich will ich erörtern, was diese Entwicklung bedeutet, was aus ihr folgt und in welche Widersprüche das gerät und was sich entgegensetzen lässt.

Was „kapitalprivatisieren“ heißt, lässt sich dem IPO-Test entnehmen. Diesen Test für die Börsen-Fitness von Unternehmen veröffentlicht die Deutsche Börse im Internet. Er besteht aus 10 Fragen, bei denen es um „grundlegende Kriterien“ für die Börsenreife geht. Dazu gehören u.a. „überdurchschnittliche Perspektiven in einem Kernmarkt“ (Frage 1), „überdurchschnittliches nachhaltiges Wachstum in neuen innovativen Märkten“ (Frage 2), sowie „ein überzeugendes nachvollziehbares und nachhaltiges Unternehmenskonzept“ (Frage 3). Dann folgen Kriterien zur Binnenstruktur, die ich etwas genauer zitieren will:

„Strategien und Ziele werden regelmäßig überprüft und in einer detaillierten Unternehmensplanung laufend fortgeführt.“ (Frage 3)

„Ihr Unternehmen hat eine klare Unternehmensstruktur und einem der Unternehmensgröße in der Tiefe und Breite angemessene Führungsstruktur. Alle wesentlichen Managementpositionen

sind mit Personen besetzt, die eine entsprechende fachliche Qualifikation für ihre Aufgabenbereiche mitbringen.“ (Frage 4)

„Ihr Unternehmen verfügt über effiziente Managementinformations-, Kontroll- und Risikosysteme ...“ (Frage 5)

„Ihr Unternehmen verfügt über ein Aufsichtsgremium oder Beirat sowie deren Mitglieder über eine fachlich, angemessene Qualifikation“ (Frage 6).¹

Die Fragen 7-10 betreffen das Verhältnis zum Kapitalmarkt, insbesondere zur Bereitschaft, sich dem Kapitalmarkt zu öffnen. „Ein kontinuierlicher Dialog mit Investoren und Intermediären“ muss „fester Bestandteil“ der Unternehmensstrategie sein (Frage 8).

Dass derartige Kriterien vom Präsidenten der FU selber als Leitmodell angesehen werden, zeigte sich im November 2006. Damals wurde die FU von dem Wirtschaftsmagazin „karriere“ und dem Prognos-Institut unter 35 Konkurrenten zur „unternehmerischsten Hochschule“ in Deutschland gekürt. Die Kriterien für dieses Ranking waren denkbar simpel: Es ging um größtmögliche Übereinstimmung mit einem Wirtschaftsunternehmen, das Leitbild lautete „Unternehmen Hochschule“. Dazu gehörte u.a., dass Universitäten nach neuen Wegen der Finanzierung und damit mehr Unabhängigkeit von staatlichen Geldern suchen und dass sie „nicht verwaltet, sondern gemanagt“ werden.² FU-Präsident Dieter Lenzen erklärte prompt seine Freude über diesen Spitzenplatz und darüber, „dass unser Kurs zur unternehmerischen Gestaltung der Universität gerade in Zeiten knapper Kassen Bestätigung findet“.³

Präsident Lenzen ist nicht nur Chefmanager der „unternehmerischsten Universität“ Deutschlands, er macht auch aus seiner Parteinahme für Unternehmerinteressen und Unternehmerideologien keinen Hehl. Er ist Fördermitglied der vom Arbeitgeberverband Gesamtmetall ins Leben gerufenen und finanzierten „Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft“. Diese „Initiative“ ist ein neoliberaler Think-Tank, der stolz darauf ist, öffentliche Diskurse zu steuern, ja zu manipulieren, Journalisten zu beeinflussen, eine ideologische Deutungshoheit im Sinne seiner Auftraggeber herzustellen. Rudolf Speth, Privatdozent des OSI und vom OSI – aus leicht erklärlichen Gründen bisher vergeblich – für die Ernennung zum applizierten Professor vorgeschlagen, beschreibt die INSM als „PR-Unternehmen für die Interessen der Wirtschaft“, als „Ausdruck einer Radikalisierung der ökonomischen Eliten, die die Politik (...) stärker unter Druck setzen“ (Speth 2004: 43). Wer auch nur in den Verdacht gerät, die Wissenschaft in den Dienst einer solchen Propagandamaschine stellen zu wollen, müsste nach traditionellen Maßstäben disqualifiziert sein für ein Präsidentenamt, das die Autonomie der Wissenschaft zu verteidigen hat.

1 Ich zitiere wörtlich samt Fehlern aus dem „IPO-Test“, <http://deutsche-boerse.com>; download am 24.4.2007. Die Beherrschung der deutschen Sprache gehört offensichtlich nicht zu den Kriterien für Börsenfitness.

2 So Prognos-Geschäftsführer Christian Böllhoff lt. BerliNews vom 23.11.2006

3 FU-Pressemitteilung Nr. 261 aus 2006

Herr Lenzen aber ist ein ehrenwerter Mann. Er wurde 2007 mit wenigen Gegenstimmen wiedergewählt, und es gab dabei keine inneruniversitäre Debatte über seine Rolle als Propagandist von Arbeitgeberinteressen. Das kann man nur mit einem kompletten Normwandel hinsichtlich dessen, was Universität sein und wozu sie dienen soll, erklären.

Auf diesen Normwandel und den ihm entsprechenden Strukturwandel kommt es mir hier an – nicht auf einen personalisierenden politischen Angriff auf Präsident Lenzen. Einige KollegInnen, denen ich einen Entwurf dieses Textes zu lesen gab, rieten mir, um nicht in „Verschwörungstheorien“ zu verfallen, Herrn Lenzen als „Charaktermaske“ im Marxschen Sinne herauszustellen. Ich denke, dass man über diese Entgegensetzung hinauskommen sollte: Selbstverständlich sind es objektive und globale Entwicklungen, die zur Ökonomisierung von Wissenschaft drängen und Akteuren wie Lenzen erst ein Aktionsfeld eröffnen. Andererseits ist der gegenwärtige FU-Präsident nicht nur ein passives Rädchen im Getriebe der Systemzwänge, sondern ein exemplarischer und auch bundesweit führender Protagonist und Promotor der Markt-Ökonomisierung von Wissenschaft.

Der Normwandel ist, was das angestrebte Ziel angeht, leicht zu beschreiben: Es geht um die reale und gewollte Anpassung der Universität in Struktur und Funktion an ein zum Zweck der Profiterzielung wirtschaftendes Privatunternehmen. Dazu gehören mindestens folgende, miteinander verkoppelte und gleichzeitig vollzogene Restrukturierungsprozesse (neudeutsch „Reformen“) genannt.

1. Kommodifizierung der Wissenschaftsprodukte

Geschäftsziel ist die Produktion von Waren, die privat nutzbar und auf dem Markt veräußerbar sind, statt von Kollektivgütern: Also werden die Studierenden zu Kunden umdefiniert, die verwendbare Qualifikationen und entsprechende Zertifikate nachfragen und auch mit Studiengebühren bezahlen. Weiterbildungsangebote werden entsprechend zahlungskräftiger Nachfrage der Berufstätigen oder ihrer Arbeitgeber entwickelt. Die Gewinnung wissenschaftlicher Erkenntnisse zielt ebenfalls auf zahlungskräftige Nachfrage, im wesentlichen „der Wirtschaft“ und „der öffentlichen Hände“.

Hier stellt sich allerdings schon ein Problem: Wissenschaft kann sich nicht vollständig den Schuh- oder Automobil-Produzenten angleichen – denn sie unterliegt dem Wahrheitskriterium, Schuhe und Autos müssen dagegen nur nützlich sein. Diese Bindung an das Streben nach Wahrheit macht sogar den spezifischen Gebrauchswert der Wissenschaft aus und verleiht ihren Produkten eine besondere Würde und Autorität. Sie erst begründet das Grundrecht auf Wissenschaftsfreiheit. Ein Professor, der von vornherein zugeben würde, dass er sein wissenschaftliches Gutachten inhaltlich an den Interessen des Meistbietenden orientiert, würde dieses Gutachten entwerten. Ähnliches gilt für die Ware Qualifikation, die nur dann einen Wert hat, wenn sich mit ihr eine do-

kumentierbare Leistung verbindet: Sollte sich herumsprechen, dass akademische Titel und Zertifikate käuflich oder für Reiche mit wesentlich geringerem Leistungsaufwand zu erwerben sind als für andere, dann würde das die Titel und Zertifikate entwerten.

Die Umstellung der Wissenschaft von der Produktion öffentlicher Güter auf die Warenproduktion hat also ihre Tücken, weil sich auch in der Ware Wissenschaft und der Ware Zertifikat noch bestimmte Wesenselemente des früheren öffentlichen Guts wiederfinden lassen müssen. Die übliche Lösung des Problems bei der Privatisierung von öffentlichen Gütern ist die Einrichtung von Regulierungsbehörden, die Mindeststandards sicherstellen, etwa: Landesmedienanstalten, Bundesaufsichtsamt für das Versicherungswesen. Vergleichbares hatten wir bei den Universitäten schon immer, nämlich als Staatsaufsicht. Nun aber wird auch diese privatisiert, etwa bei der Akkreditierung neuer Studiengänge durch miteinander konkurrierende Akkreditierungsfirmen – gewissermaßen eine Privatisierung zweiter Ordnung, bei der auch die Kontrolle der Erfüllung gemeinwohlorientierter Minimalstandards noch in private Hände gegeben wird. Und wir haben mit dem CHE (Centrum für Hochschulentwicklung) der Bertelsmann-Stiftung ein privates – und Privatinteressen eines Konzerns förderndes – Über-Wissenschaftsministerium, das zum Beispiel in Nordrhein-Westfalen sowohl das neue sogenannte „Hochschulfreiheitsgesetz“ konzipiert hat als auch vom „Innovationsminister“ Pinkwart (FDP) mit der „Umsetzung“ dieser „Hochschulfreiheit“ beauftragt worden ist (vgl. Link-Heer 2007).

Die Umstellung auf Warenproduktion bedeutet auch, worauf Konrad Paul Liessmann in seinem vor einem Jahr erschienenen brillanten Essay über die *Theorie der Unbildung* hingewiesen hat, eine „Industrialisierung“ des universitären Produktionsprozesses, wobei *Industrie*, als Gegenbegriff zu *Handwerk*, verstanden wird als „die tendenziell mechanisierte und automatisierte Herstellung von identischen Produkten unter identischen Bedingungen mit identischen Mitteln“ (Liessmann 2006: 38). Liessmann sieht in den Naturwissenschaften mit ihrem Verfahren des Experiments durchaus eine Anschlussstelle für die Industrialisierung von Wissenschaft, während die Theorieproduktion, die Grundlagenforschung und die Geisteswissenschaften eher dem Handwerksmodell folgen und sich der Standardisierung entziehen.

Diese Industrialisierung der Produkte von Forschung und – nicht *Lehre*, sondern – *Ausbildung* scheint mir die gegenwärtige Ökonomisierung übrigens auch für die Gewerkschaften attraktiv gemacht zu haben – bis hin zur Unterstützung des „Bologna-Prozesses“ durch meine eigene Bildungsgewerkschaft GEW. Ich kritisiere mich selbst als Gewerkschaftsforscher und Gewerkschafter dafür, mich nicht frühzeitig gegen diese Politik engagiert zu haben.

2. Marktabhängigkeit der Wissenschaftsproduktion und der Wissenschaftsunternehmen

Diese hängt mit der gerade besprochenen Kommodifizierung zusammen, geht aber darüber hinaus und verdient deshalb eine gesonderte Betrachtung. Die „Reform“ begnügt sich ja nicht damit, die Universitäten mehr oder weniger auf die Herstellung verkäuflicher Produkte und Dienstleistungen umzuorientieren. Vielmehr wird ein nationales und globales System der marktförmigen Konkurrenz zwischen den Wissenschaftsunternehmen konstruiert, das auf brutale Resultate ausgerichtet ist: Ruinöse Konkurrenz nach dem Prinzip „Winner takes all“. Nur wer an der Spitze mitmischt, wer international in der ersten Liga spielt, und wie die Metaphern alle heißen, hat eine Überlebenschance.

Der seit zwei Jahren inszenierte bundesweite „Exzellenz“-Wettbewerb liefert dafür prächtige Beispiele. Der Sache nach geht es um die Verteilung unzureichender Mittel für universitäre Forschung durch die staatlichen Haushalte. Um von der Unterfinanzierung des öffentlichen Guts „wissenschaftliche Forschung“ abzulenken, wird ein ruinöser Wettbewerb um das künstlich verknappte Gut „Exzellenz“ und den Titel „Eliteuniversität“ veranstaltet. Wer nicht gewinnt, steigt ab. Diese Anrufung wurde von der FU und auch von unserem Fachbereich besonders begeistert und besinnungslos aufgenommen. Anfang 2006, nachdem die FU zum Wettbewerb um das Label „Eliteuniversität“ in die Runde der letzten 10 gekommen war, schrieb Präsident Lenzen in einem Rundbrief an alle Professoren der FU:

„In diesen Jahren entscheidet sich, ob die Freie Universität unter den ‚Top Ten‘ auch weiterhin ihren Platz hat, oder ob sie zurückfällt. Das bedeutet auch, dass alle strategischen Entscheidungen über Strukturen, Berufungen, Schwerpunkte, Arbeitsziele immer auch vor dem Hintergrund dieses Ziels bewertet und getroffen werden müssen.“

Am Fachbereich Politik- und Sozialwissenschaften wurde Lenzens Marschroute, alles dem Exzellenzwettbewerb unterzuordnen, sofort befolgt: Es gab Umbaumaßnahmen zur Freiräumung eines ganzen Traktes, temporäre Schließungen und dauerhafte Verlagerungen ganzer Bibliotheken mitten im Semester mit dem alleinigen Ziel, der externen Bewertungskommission bei einer Begehung vorzuführen, dass das vom Fachbereich geplante Exzellenzcluster für den Fall seiner Bewilligung die benötigten Räume unverzüglich bereit stellen könne. Die „Wettbewerbsfähigkeit“ des Standorts OSI bzw. FB PolSoz sollte um jeden Preis optimiert werden. Das Cluster fiel dann trotzdem durch. Die bis heute leer stehenden Räume sollen jetzt anderen Zwecken zugeführt werden. Der Witz bei dieser Marktunterwerfung ist, dass sie funktioniert, auch wenn ein realer Markt, auf dem Güter und Dienstleistungen gegen Geld getauscht werden, gar nicht vorhanden ist. Marktprozesse lassen sich im Universitätswettbewerb sehr gut simulieren. Eine ganze Industrie von Ranking- und Evaluierungsfirmen versucht einen virtuellen Markt herzustellen, auf dem die ein-

zelen Universitäten und Hochschulen verbittert und atemlos um Anteile und Positionen kämpfen. Auf diesem simulierten Markt ist die Konkurrenz mindestens so gnadenlos wie auf „echten“ Märkten. Den ideologischen Konstrukteuren des Marktradikalismus ist es gelungen, einen Real-Bluff zu installieren: Sie können, um ein Wort von Wolf Wagner aus seinem berühmten Buch über Uni-Bluff (Wagner 1977) aufzugreifen, den Kuchen essen, ohne ihn überhaupt zu haben. Wie gewaltsam diese simulierten Marktzwänge wirken, wurde mir klar, als ich neulich mit einem auswärtigen Mitglied eines Hochschulkuratoriums sprach und von ihm die resignierte Einschätzung hörte: Kein Hochschulpräsident könnte sich dem Wettrennen um „Exzellenz“ verweigern, auch wenn er diesen Wettbewerb für politisch unsinnig und gefährlich hielte.

Immerhin könnte ein solcher Präsident, wenn es ihn denn gäbe – die FU hat ihn nicht – versuchen, ein wenig Sand in das Getriebe der besinnungslosen Konkurrererei zu streuen und sich mit den Mitkonkurrenten zu beraten und vielleicht sogar zu verständigen. Denn auf die Frage, ob man aus einer als ruinos erkannten Konkurrenz, aus einem *race to the bottom*, aussteigen kann, gibt es in der Tradition der Arbeiterbewegung eine Antwort: Organisierung von Solidarität zum Bau von Dämmen gegen Unterbietungskonkurrenz. Darauf komme ich am Ende zurück.

3. Unternehmisierung des Universitätsbetriebs

3.1. Das Programm der Unternehmisierung

Der dritte Restrukturierungsprozess auf dem Wege zum Privatunternehmen betrifft die *Binnenstruktur des Unternehmens*. Ich nenne sie „Unternehmisierung“ und nicht „Verbetriebswirtschaftlichung“, denn gegen gute Betriebsführung wäre ja nichts einzuwenden. Die Freie Universität Berlin hat eine miserable Betriebsführung, wie sich z.B. bei der Einführung des Registrierungssystems „Campus Management“ zeigte – aber sie wird trotzdem zur unternehmischsten Hochschule ernannt, weil sie sich den Zielen der Transformation in ein Unternehmen besonders verschrieben hat. Über diese Unternehmisierung der Universität am Musterbeispiel FU will ich jetzt ausführlicher reden.

Was das neue Leitbild „Unternehmen Hochschule“ bedeutet, lässt sich gut am Vergleich mit den beiden vorangegangenen Strukturmodellen für deutsche Universitäten zeigen, etwa was die professionelle Autonomie der Wissenschaftler betrifft, mit den Worten des Grundgesetzes: die Freiheit von Forschung und Lehre.

Die *Humboldtsche Gelehrtenrepublik* war getragen von großem Vertrauen in eine Wissenschaft, die ihren Wert in sich trägt, die Forschung und Lehre miteinander verknüpft und damit den Professoren eine sehr große, lediglich durch dienstrechtliche Aufsicht des Staates eingeschränkte, professionelle Autonomie garantiert.

Die gegen den „Muff unter den Talaren“ erkämpfte *Gruppenuniversität* beschnitt professorale Privilegien durch eine differenzierte Mitbestimmung aller funktionalen Gruppen; beibehalten wurde aber die große professionelle und fachliche Autonomie derer, die Wissenschaft betreiben.

Das Modell „Unternehmen Hochschule“ koppelt dagegen die Produktion von Wissenschaft und Studierendenausbildung direkt an Markterfolge und erlegt den Universitäten auch die Binnenstruktur eines marktorientierten Unternehmens auf. Darin hat professionelle Autonomie nur noch in dem Maße Platz, wie sie dem Geschäftsinteresse dient. Innerhalb der unternehmerischen Universität geht es um die optimale Verbindung von Hierarchie und Konkurrenz. Das bedeutet auf jeden Fall die Aufhebung, mindestens aber das Leerlaufenlassen aller Formen von Demokratie und Mitbestimmung.

Ohne jede Bemäntelung machte dies Margret Wintermantel, Präsidentin der Hochschulrektorenkonferenz und damit höchste Repräsentantin der universitären Wissenschaft, auf einer Tagung in Berlin im März dieses Jahres deutlich. Uwe Schlicht referierte im *Tagesspiegel* unter der Überschrift „Wer das Sagen an der Uni hat“ folgende Aussagen von Wintermantel:

„Die Hochschulen (...) müssten (...) lernen, langfristig strategisch zu planen. Diese Professionalisierung falle vielen Präsidenten und Dekanen jedoch noch schwer. Darum sei es auch schwierig, neue Rektoren zu finden. Konflikte zwischen den unternehmerisch denkenden Hochschulräten oder Kuratorien und den Akademischen Senaten würden aufbrechen. *Doch benötige das Leitungspersonal für die neuen Aufgaben eine umfassende Entscheidungsbefugnis.* (Hervorhebung B.Z.) Den Gremien der akademischen Selbstverwaltung weist die HRK-Präsidentin die Aufgaben der Beratung und Kontrolle zu. Die Hochschulen wandelten sich zu unternehmerisch geführten Universitäten und nahmen Abschied von der Gruppenuniversität der siebziger und achtziger Jahre.“ (*Tagesspiegel* v. 20.3.2007)

Das ist ein klares Programm: Universitäten als Wirtschaftsunternehmen *sans phrase*. Wie bei, sagen wir, der Firma Mercedes gibt es zwei „unternehmerisch“ denkende und handelnde Instanzen: den Aufsichtsrat (bei den Unis: Hochschulräte und Kuratorien, besetzt mit sogenannten „unabhängigen Persönlichkeiten“, die großenteils aus der Wirtschaft kommen) und den Vorstand („das Leitungspersonal“). Letzterer braucht, es sei wiederholt, eine „umfassende Entscheidungsbefugnis“. Es darf also nicht behindert werden durch interne Mitentscheider, die es bei Mercedes auch nicht gibt, nämlich Gremien der akademischen Selbstverwaltung, Akademische Senate zum Beispiel. Solche Gremien sollen zugunsten der „unternehmerisch“ funktionierenden Instanzen entmachtet werden. Die „Gremien der akademischen Selbstverwaltung“ sollten sich auf „Beratung und Kontrolle“ reduzieren. Nun ist dies ein Widerspruch in sich: Gremien, die nur noch beratend und kontrollierend tätig sind, aber keine originären Entscheidungsbefugnisse haben, verdienen nicht mehr den Namen „Selbstverwaltung“, wie sich z.B. aus dem Vergleich mit der kommunalen Selbstverwaltung ergibt: Wenn Stadträte oder Gemeinderäte gegenüber den allein entscheidenden Bürgermeistern und Verwaltungschefs nur noch Beratungs- oder

nachträgliche Kontrollrechte hätten, dann gäbe es keine kommunale Selbstverwaltung mehr, sondern eine kommunale Diktatur.

Genau dies, die innerbetriebliche Diktatur des Managements, ist erklärtes Ziel gegenwärtiger Umstrukturierungen im Hochschulwesen. Nun ist *Diktatur* offensichtlich ein böser Vorwurf, und genau so will ich diesen Begriff auch verstanden wissen. Das gilt allerdings nur, wenn von Politik, vom Gemeinwesen, die Rede ist. Wirtschaftsunternehmen eine diktatorische Verfassung vorzuwerfen, ist nicht üblich – auch als analytische Kategorie kommt der Begriff Diktatur nur in der Politikwissenschaft vor, nicht aber, soweit ich sehe, in der Betriebswirtschaftslehre und den ihr zugehörigen Management- und Organisationslehren. Nur wer auch den Wirtschaftsbetrieb als *Gemeinwesen*, und nicht nur als Veranstaltung zur Profitmaximierung der Kapitaleigner, versteht, kann dann auch, wie Gewerkschaften es tun, jedenfalls den politischen Gegenbegriff von Diktatur: *Demokratie* in die Debatte einführen und die Forderung nach Wirtschaftsdemokratie vertreten oder beklagen, dass die Demokratie am Werkstor aufhöre.

Wir können also auch die Umwandlung der Universitäten zur „unternehmerischen Hochschule“ à la Wintermantel und Lenzen verstehen als Versuch, sich den Anforderungen, die sich an die Universität als ein Gemeinwesen stellen, zu entziehen.

Der Begriff des Gemeinwesens klingt auch in der Politikwissenschaft ein wenig altmodisch, und für ihn gibt es noch weniger als für andere Begriffe unserer Wissenschaft eine eingeführte, anerkannte Definition. Dennoch finde ich ihn nützlich, weil er besonders gut den Unterschied zum privaten Wirtschaftsunternehmen deutlich macht:

Das private Wirtschaftsunternehmen verfolgt als oberstes Ziel die Erzielung von Gewinn durch den Verkauf seiner Produkte. Das bedeutet immer eine Dominanz der *Shareholder*, der Anteilseigner, auch wenn diese sich je nach System und ökonomischer Position mehr oder weniger auf die Berücksichtigung anderer *Stakeholder*: Beschäftigte, Kunden, andere Unternehmen, einlassen. Das Hauptziel der Profitproduktion wird von keinem der Stakeholder in einem Privatunternehmen ernsthaft in Frage gestellt.

Ein Gemeinwesen dagegen strebt *erstens* nicht nach Profit. Vielmehr produziert es öffentliche Güter oder erbringt Leistungen, die dem Gemeinwohl dienen. Was als Gemeinwohl und als öffentliches Gut verstanden wird, ist in einem Gemeinwesen normalerweise unter den Beteiligten umstritten und bedarf der Diskussion und der Einigung, in Habermas' Begriffen: des Diskurses, der Deliberation und der Konsensfindung.

Deshalb zeichnet sich ein Gemeinwesen *zweitens* durch eine *politische* Binstruktur aus, durch eine Verfassung, die es ermöglicht, unterschiedliche Vorstellungen über die gemeinsam zu verfolgenden Ziele diskursiv zu klären und die für alle verbindlichen Entscheidungen unter Anerkennung unterschiedlicher Wertorientierungen und Interessen zu treffen.

Eine Universität, die sich als Gemeinwesen versteht, wird sich einem öffentlichen Auftrag verpflichtet fühlen und sich über den Inhalt des öffentlichen Auftrags intern streiten: Mehr Leistungsdruck oder mehr freie Entwicklungsmöglichkeiten für die Studierenden; mehr Qualifikation zu kritischem Denken oder mehr Anpassung an Anforderungen des Beschäftigungssystems, mehr Grundlagen- oder mehr Anwendungsforschung, mehr Öffnung für Bildungsbenachteiligte oder mehr Selektion von Eliten, mehr Öffnung für Arbeitnehmerinteressen oder für Unternehmerinteressen, etc. Einen Teil dieses Streits wird die Universität nicht intern allein entscheiden dürfen, sondern hier hat auch der Staat als Ausdruck des die gesamte Gesellschaft umfassenden Gemeinwesens mitzureden: Schließlich wird die Universität von diesem Gesamtgemeinwesen rechtlich und finanziell mit getragen.

Eine Universität nach dem Modell des Privatunternehmens wird sich umdefinieren zur Unterordnung all ihrer Tätigkeiten unter *das oberste Prinzip*, auf dem Markt erfolgreich zu sein. Interner Streit über die oben genannten Fragen, die sich beim politischen Thema „Was ist der öffentliche Auftrag?“ stellen, mag zwar noch stattfinden, aber er wird nicht mehr in ernster Absicht ausgetragen, sondern als Sandkastenspiel. Er wird durch den Vorrang des Unternehmensziels Markterfolg gewissermaßen entsubstantialisiert. Diskurs und Deliberation werden zum schmückenden Beiwerk, bleiben folgenlos. Grundlagenforschung? Studienziel kritische Kompetenz? Mehr Frauenförderung? – Alles schon recht, aber nur wenn der Markt es nicht bestraft!

Der Unterschied zwischen einem Privatunternehmen und einer als Gemeinwesen verstandenen Universität betrifft direkt die Anerkennung von professioneller Autonomie. Auch die Forschungs- und Entwicklungsabteilungen von Konzernen müssen ein wenig selbständige Tüftelei ihrer Konstrukteure und Ingenieure ertragen und fördern – aber doch nur in den Grenzen eines mindestens mittelfristig erwartbaren *Beitrags zum Geschäftserfolg*. Eine Universität als Gemeinwesen dagegen hat die Grundlagenforscher, die Orchideenfächler und die Systemkritiker wegen ihres *Eigenwerts* für die Wissenschaft anzuerkennen und institutionell zu fördern.

Die Unternehmisierung der deutschen Universität, bei der die FU stolz allen anderen voranschreitet, ist also ein, um es noch einmal zu sagen, sehr deutlicher Bruch mit den beiden vorangegangenen Universitätsmodellen, die beide Gemeinwesen waren:

Die Humboldtsche Gelehrtenrepublik, auch wenn sie in Deutschland im 20. Jahrhundert zur autoritären Ordinarienuniversität degeneriert war, hatte die Struktur einer durch Kooptation rekrutierten aristokratischen Republik, in dem nur der Professorenstand Vollbürgerrechte genoss. Dass die selbstherrlichen Ordinarien sich von den Nazis bereitwillig bis widerstandslos gleichschalten ließen, hätte diese Struktur schon 1945 dringend reformbedürftig erscheinen lassen müssen. Zu dieser Reform kam es aber erst mit der Studentenbewegung.

Auf ihren Druck hin wurde das aristokratische Gemeinwesen Professorenrepublik ersetzt durch ein demokratischeres Gemeinwesen der Mitbestimmung aller an der Produktion von Forschung und Lehre beteiligten Gruppen. Da das OSI, eben auch dieses Gebäude und dieser Hörsaal A, im Jahre 1968 ein wichtiger Ort grundsätzlicher Auseinandersetzung um die künftige Hochschulstruktur war, will ich, gewissermaßen als Zeitzeuge, einige hier ausgetragene Debatten in Erinnerung rufen. Konsens war damals, dass die Ordinariatenuniversität demokratisiert werden müsse. Die radikalen Linken forderten, dass Grundsatzentscheidungen über die Universität durch Vollversammlungen oder Urabstimmungen, bei denen für alle Uni-Angehörigen das Prinzip *one man one vote* gelte, zu fällen seien. Die gemäßigten sozialdemokratischen Reformer forderten, dass die Mitentscheidungsrechte der Gruppen nach ihrer professionellen Kompetenz und auch nach der Dauerhaftigkeit ihrer Bindung an die Uni gestaffelt würden. Dies berücksichtigend einigte man sich auf die Drittelparität von ordentlichen Professoren (das waren damals am OSI 11), von wissenschaftlichen und nicht-wissenschaftlichen Mitarbeitern und von Studenten. Unbestritten war dabei die Qualität des OSI als Gemeinwesen, also als Organisation mit einem ideellen Ziel, dessen Angehörige trotz unterschiedlicher Gruppeninteressen möglichst demokratisch ihre Kooperation organisieren. Das Gemeinwesen OSI sollte überdies dem Gemeinwesen „Gesellschaft“ dienen. Als Ziel der am OSI betriebenen Wissenschaft wurde in der OSI-Satzung 1968 definiert:

„Das Institut untersucht in Forschung und Lehre die Gestaltung des öffentlichen Lebens unter empirisch-analytischen und normativen Aspekten; es erarbeitet damit die Voraussetzungen für die Erweiterung von Freiheit und Selbstbestimmung in allen Bereichen der Gesellschaft“ (zit. nach Wildermuth 1991: 205).

Die OSI-Satzung, in der das stand, enthielt im übrigen zum ersten Mal in der deutschen Universitätsgeschichte die Drittelparität und die Einrichtung von fachbezogenen Untereinheiten statt des alten Ordinariatenprinzips, nach dem jeder Professor ohne Abstimmung mit seinen Kollegen über die Inhalte seiner Forschung und seiner Lehre allein entschied. Vom OSI ausgehend wurde damals die Mitbestimmung aller Gruppen zum Leitprinzip der Hochschulstrukturreformen in West-Berlin und letztlich in allen Bundesländern. Die heute geschmähte „Gruppenuniversität“ ist hier, in diesen Räumen, erfunden worden – und wir verteidigen sie viel zu schlecht und zu mutlos gegen das Modell Lenzen/Wintermantel.

Dieses Modell der unternehmerischen Universität nimmt vollständig Abschied von der Idee und der Tradition der Universität nicht nur als Gruppenuniversität sondern überhaupt als Gemeinwesen.

Dies zeigt sich beim FU-Präsidenten Lenzen auch am Geschichtsbild. Im Mai 2007 legte Lenzen dem Akademischen Senat ein auf 10 Seiten formuliertes „Zukunftskonzept“ unter dem Titel „Freie Universität Berlin – Internationale

Netzwerkuniversität“ vor (FU Berlin 2007). Darin gibt es zwei Rückblicke auf die Geschichte der FU. Der erste verweist unter der Überschrift „Freiheitsgeschichte“ auf die Gründung 1948 als „Antwort auf die Verfolgung und Ermordung systemkritischer Studenten der im damaligen sowjetischen Sektor des geteilten Berlin befindlichen Universität unter den Linden (ab 1949 Humboldt Universität)“ (ebd.: 1). Der Text geht weiter mit der internationalen Unterstützung, die diese Gründung erhielt, und damit, dass die FU rasch eine der größten deutschen Universitäten wurde, die heute mit der Humboldt-Universität vielfach kooperiert. Unter „Freiheitsgeschichte“ wird also im wesentlichen mitgeteilt, dass die FU eine viel freiheitlichere Tradition habe als die Humboldt-Universität, mit der sie ja derzeit um den Titel „Elite-Universität“ konkurriert. Ein schönes Beispiel dafür, wie der so hochgelobte Wettbewerb der Universitäten diese zur Geschichtsklitterung, also zur Unwissenschaftlichkeit, verleitet. Denn: Was unbedingt auch zur Freiheitsgeschichte unserer Universität gehört hätte, bleibt unerwähnt, nämlich dass die FU von den „systemkritischen“ Studenten selber maßgeblich mit gegründet wurde, während viele Professoren opportunistisch und zögerlich abwarteten, und dass deshalb schon seit 1948 die Studierenden in allen Gremien der FU durch von ihnen gewählte Repräsentanten vertreten waren. „Berliner Modell“ hieß dieser frühe Einstieg in die später so getaufte „Gruppenuniversität“ damals, und die FU war stolz darauf. Erst recht hätte zur Freiheitsgeschichte auch die führende Rolle der FU in der Studentenbewegung und bei der Studien- und Hochschulreform der Jahre 1965-1969 gehört. Damals wurde im Gemeinwesen FU heftig um verschiedene Freiheitsbegriffe gestritten. Niemand wird von dem derzeitigen Präsidenten erwarten, dass er die damaligen Umbrüche und Reformen auch noch positiv würdigt, aber sie einfach zu verschweigen, ist unredlich.

Es bleibt aber nicht beim Verschweigen. Im zweiten historischen Abschnitt des Zukunftspapiers, unter der Überschrift „Reformuniversität“, wird der Begriff „Reform“ den Reformern früherer Perioden schlicht entwendet. Nach der Vorlage des Präsidenten Lenzen wird die FU erst „nach der Wende 1989, verstärkt aber seit 2000“ zur Reformuniversität. Was ist damit gemeint? Im Text heißt es: „eine neue Grundordnung, ein new public management, (der) Bologna-Prozess, eine profilbildende Strukturplanung, ein Qualitätsmanagementsystem, eine Verbesserung der Einnahmesituation sowie technische und bauliche Modernisierungen“. Das passt gut in die zitierten IPO-Richtlinien zur Börsenreife von Unternehmen. Es ist der marktliberale „Reform“-Begriff, um dessen Alleingeltung sich die „Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft“ mit ihrem Fördermitglied Lenzen nach Kräften und leider ziemlich erfolgreich bemüht.

In dieser Alleingeltung, in dieser Aneignung und Monopolisierung des Reformbegriffs durch ignorante und arrogante Macht liegt für mich das Empörende: Dass andere früher unter Reform etwas sehr anderes verstanden, nämlich Ausweitung von Demokratie und Gerechtigkeit, oder um es mit der OSI-

Satzung von 1968 zu sagen, „Erweiterung von Freiheit und Selbstbestimmung in allen Bereichen der Gesellschaft“, wird historisch ausradiert, kommt im Selbstbild der Freien Universität überhaupt nicht mehr vor. Hier wird diskursive Macht, hier wird geschichtspolitische Deutungshoheit nicht nur angestrebt, sondern herrschaftlich-präsidential ausgeübt.

Dabei kommt es auf faktische Genauigkeit und Stimmigkeit nicht an. Zum Beispiel werden die Reformen seit dem Jahre 2000 als Ursache für eine an der FU eingetretene massive Steigerung der Forschungsleistungen genannt. Als erstes Beispiel für Fächer „mit der besten Performance“, vor allem durch Drittmittelerwerb, Absolventenziffern und Promotionen, wird unser Fach Politikwissenschaft genannt. Nun stand das OSI aber schon lange vor der Lenzenschen „Reform“ bei diesen Indikatoren, vor allem bei der Drittmittelerwerb – und zwar von anerkannten Stiftungen und nicht von Privatunternehmen – vergleichsweise sehr gut da, ähnlich wie bei den Promotionen; all dies hat mit Lenzens Managementsystemen, Profilbildungen und dem Bologna-Prozess nicht das geringste zu tun. Eher schon damit, dass sich am OSI ein der Idee eines wissenschaftlichen Gemeinwesens verpflichtetes, alle am Wissenschaftsprozess beteiligten Gruppen umfassendes Ethos des legitimen politischen Streits und der Kooperation lange erhalten hat.

Ein genauerer Blick auf die Umwandlung der FU von einem Gemeinwesen in ein vom Management geführtes Unternehmen zeigt auf der programmatischen Ebene eine Doppellogik und eine entsprechende Doppelstruktur. Die schon benannte Problematik, dass die Produkte der Universität ihren Marktwert gefährden, wenn die Uni zu einem Waren produzierenden Unternehmen wie alle anderen wird und dabei ihren Anspruch unabhängiger, ja zweckfreier Wahrheitssuche aufgibt, spiegelt sich in spezifischer Weise auch im FU-Zukunftskonzept 2007 wider. Das Wort „Doppelstruktur“ gehört sogar zu den Leitbildern des Papiers. Sie wird wie folgt beschrieben:

„Seit 2003 hat die Freie Universität eine Doppelstruktur entwickelt. Da Forschung auf internationalem Niveau nur interdisziplinär geleistet werden kann, existiert neben der Struktur der für die akademischen Angelegenheiten, insbesondere die Lehre, zuständigen Fachbereichsstruktur eine Clusterstruktur der Forschungsschwerpunkte“ (ebd. S. 3).

Es lohnt sich, diese Selbstbeschreibung der FU genau zu betrachten. Es gibt also innerhalb der Universität zwei Strukturen, die offenbar gleichwertig und gleichberechtigt nebeneinander stehen. Die eine Struktur, die herkömmliche, wird als „akademisch“ bezeichnet und hat vor allem mit der Lehre zu tun. Diese Struktur wird auch „Fachbereichsstruktur“ genannt, was wohl heißen soll, dass die Fachbereiche als Selbstverwaltungseinheiten in ihr weiterhin eine Rolle spielen sollen.

Die zweite, daneben stehende Struktur wird „Clusterstruktur“ genannt. Sie ist offensichtlich nicht „akademisch“, hat mit der Lehre nichts zu tun und entzieht sich der herkömmlichen über die Fachbereiche organisierten akademi-

schen Selbstverwaltung. Diese Struktur besteht aus einem Dreigestirn von „Zentren“, einem *Zentrum für Clusterentwicklung*, einem *Zentrum für Graduiertenstudien* und einem *Zentrum für internationalen Austausch*. Alle drei „Zentren“ werden „strategische Zentren“ genannt und sind Teil des zentralen Universitätsmanagements. Die Begründung für die Einrichtung dieser zweiten Struktur lautet ganz einfach, dass Forschung auf internationalem Niveau nur interdisziplinär geleistet werden könne.

Dies ist offensichtlich Unsinn: Es gibt hochspezialisierte monodisziplinäre internationale Netzwerke und Zünfte von Forschern. Andererseits waren Interdisziplinarität und Internationalität schon immer Prinzipien guter Wissenschaft, ihr Fehlen war schon immer ein Kritikpunkt an verkrusteten Strukturen, z.B. an professoralen Erbhöfen. Früher hat man daraus aber keine Forderung nach Umwandlung der Universität in ein Unternehmen abgeleitet, und schon gar nicht eine „Doppelstruktur“ von einerseits akademischen, andererseits Forschungs-Angelegenheiten, die der akademischen Selbstverwaltung zu entziehen seien, postuliert.

Mit Lenzens Doppelstruktur-Konzept wird die Einheit von Forschung und Lehre ausdrücklich aufgekündigt. Mit diesem Konzept wird die Forschung explizit der Mitbestimmung der Gremien der Gruppenuniversität entzogen. Und dies alles vollständig am geltenden Hochschulgesetz vorbei, das mit seinen Experimentier- und Öffnungsklauseln zwar den Universitäten auch strukturelle Umgestaltungsmöglichkeiten gibt – aber sicherlich nicht die, eine völlig demokratiefreie Managementstruktur für die Forschung einfach durch präsidialen Ukas gleichberechtigt neben die akademische Selbstverwaltung zu stellen. Und so, als simples Nebeneinander der akademisch-gemeinwesenorientierten Struktur und der Managementstruktur der Forschung, kann und soll es nach Lenzens Zukunftskonzept ja auch gar nicht funktionieren. Der in der „Doppelstruktur“ liegende Widerspruch muss aufgelöst werden. Wie das geschehen soll, ist unter der Überschrift „Steuerung des Zukunftsprojekts“ nachzulesen:

„Die Steuerung des Zukunftsprojekts geht vom Willen und der Expertise der Wissenschaftler(innen) aus. Sie organisieren sich in den Focus areas und in den Clusters und Forschungsschwerpunkten nach selbst gesetzten Richtlinien. Diese strikte bottom-up-Orientierung ist die Voraussetzung für eine erfolgreiche Arbeit im wissenschaftlichen Bereich.“

Wer nun aufatmet, weil das System anscheinend doch von unten nach oben funktioniert und die professionelle Autonomie respektiert, hat sich zu früh gefreut. Denn: Die Motivation der Wissenschaftler(innen) ist halt nur der Ausgangspunkt, der Rohstoff. Dessen Verarbeitung geschieht umgekehrt, „top-down“, nämlich so:

„Die Organisation des Prozesses im Sinne der Projektsteuerung obliegt einer Stabsgruppe des Präsidenten, die auch für die Organisation der Evaluation in einem international üblichen Regelkreismodell zuständig ist. Die Qualitätssicherung wird verstärkt durch eine mit der LMU (die schon auf dem Olymp der Elite-Unis angekommene Münchener Ludwigs-Maximilians-Universität,

B.Z.) vereinbarte Zusammenarbeit im Rahmen des Benchmarking-Prozesses. Die wissenschaftliche Qualitätssicherung erfolgt durch die laufende Beratungstätigkeit des aus 25 Mitgliedern bestehenden Exzellenzrates für die Forschung der Universität sowie durch den Internationalen Beirat im Hinblick auf die internationale Wettbewerbsfähigkeit.“

Wir sollten genau verstehen, was uns hiermit verkündet ist: Der Prozess zur Gestaltung der Zukunft der FU wird also gesteuert, und zwar vom Stab des präsidentialen Chefmanagers und von Räten und Beiräten aus auswärtigen Hochkommissaren, die dieser Präsident beruft und die die Marktposition und Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens FU und seiner Produkte, damit letztlich auch seines Personals, ständig überprüfen, evaluieren, bewerten sollen.

Es folgt ein schmaler Satz: „Die gesetzlichen Zuständigkeiten der Organe der Freien Universität (...) bleiben unberührt.“ Mit der salvatorischen Klausel „bleiben unberührt“ pflegen Juristen oft eigentlich nicht mehr gewollte, leider formal noch geltende, demnächst möglichst abzuschaffende Normen zu kennzeichnen. Klar ist jedenfalls, dass im Zweifelsfall die Steuerung durch das zentrale Management sich gegenüber jedwedem Eigensinn der professionellen Wissenschaftler durchsetzt.

Noch eine Bemerkung zum Begriff „Netzwerk“, der in Lenzens Papier zentral ist. Der Begriff ist entlehnt von den Alternativbewegungen und ihrem *antihierarchischen* und *antizentralistischen* Anspruch aus den 70er und 80er Jahren. Für das Lenzensche Konzept lässt sich dagegen der antizentralistische Anspruch mit „Markt“ übersetzen, und der antihierarchische Anspruch wird aufgelöst in Richtung der Konkurrenz zwischen intern hierarchisch strukturierten Einheiten, eine Konkurrenz, die, sonst wäre es ja kein „Netzwerk“, durch vielfältige klügelartige und seilschaftliche Privatverbindungen unter den Hierarchen gemindert wird – eigentlich genau so wie in der alten Ordinariatenuniversität. Ähnlich wie beim Begriff „Reform“ wird auch beim ursprünglich hierarchie- und marktkritisch gemeinten Begriff „Netzwerk“ eine vollkommen marktradikale Umdefinition vorgenommen.

Auch in anderen öffentlichen Äußerungen scheut sich der FU-Präsident nicht, sich klar zum Vorrang des Managementprinzips vor dem externen und internen Demokratieprinzip zu bekennen. Das wird in einem Streitgespräch zwischen ihm und dem damaligen Wissenschaftssenator Thomas Flierl deutlich, das der *Tagesspiegel* dokumentierte. Da hier der Kern der Kontroverse getroffen wird, zitiere ich ausführlich.

„LENZEN: Wenn man einen Wettbewerb zwischen den Universitäten wünscht, dann gehört natürlich dazu, dass diejenigen, die für die Institution verantwortlich sind, auch die Personalpolitik machen können. In erster Linie die Fachleute aus den Fachbereichen. Die gesamtstrategische Steuerung muss in die Hände der Hochschulleitungen, also der Dekanate und Präsidien, gebracht werden. Denn die Gesamtlinie einer Uni kann nicht von einer Berufungskommission überblickt werden. Kein Mensch käme auf die Idee, die Bereichsleiter bei Mercedes durch den Wirtschaftsminister oder die Belegschaft auswählen zu lassen. Oder nehmen wir den Exzellenzwettbewerb. Der wird zu einer einzigartigen Verschiebung von Schwerpunkten in den Universitä-

ten führen. Deshalb haben DFG und Wissenschaftsrat den Hochschulleitungen als Antragstellern eine besondere Rolle zugewiesen.

FLIERL: Ich kann verstehen, dass aus der Sicht eines Präsidenten unternehmensähnliche Steuerungsmodelle beispielgebend sind. Aber es kann nicht sein, dass sich Präsidentialregime entwickeln, die sich über die Gremien hinwegsetzen. Es gab ja das böse Wort von Gerhard Casper, dem ehemaligen Stanford-Präsidenten, Demokratie habe an den Hochschulen nichts zu suchen. Ich sage: Autonomie als Selbstzweck bringt nichts. Das führt nur zu stärkerer Hierarchisierung in der Hochschule und zur stärkeren Auslieferung an Partner, die nicht unmittelbar das öffentliche Interesse vertreten. Autonomie kann nur mit doppelter Demokratisierung verbunden sein, nach innen und gegenüber der Gesellschaft.“ (*Tagesspiegel*, 12.09.2005, S. 25)

Lenzen und Flierl haben die Sache präzise auf den Punkt gebracht. Flierl verteidigt das Gemeinwesen Universität im Rahmen des größeren demokratischen Gemeinwesens. Lenzen kennt nur ein Modell: Mercedes, den privaten Weltkonzern. Thomas Flierl war ein Senator, dessen Einsichtsvermögen leider nicht von entsprechendem Durchsetzungsvermögen begleitet war. Am Ende des Streitgesprächs spitzt Lenzen seine marktradikale Botschaft noch einmal zu:

„Ich kann nur hoffen, dass wir nicht noch einmal in eine Grundsatzdebatte über die Funktion der Hochschulen hineingezogen werden. Wir müssen in den nächsten zwei Jahren alle Kräfte auf den Exzellenzwettbewerb konzentrieren. Daher kann ich nur appellieren, das Thema ein für allemal zu beenden und die Wettbewerbsfähigkeit der Berliner Universitäten nicht weiter zu gefährden.“ (Ebd.)

Dies ist nun ein offener Angriff auf intellektuelle Selbstreflexion, auf sich selbst zum Gegenstand machende Wissenschaft, auf kritische Wissenschaft überhaupt. Selbstreflexion, Selbstzweifel gar, gefährden die Marktchancen seines Unternehmens. Deshalb möchte Lenzen solche Grundsatzdebatten unterbinden, und zwar nicht nur in den nächsten zwei Jahren, während die Konkurrenz um die Exzellenz tobt und alle Kräfte bindet, sondern „ein für allemal“. Warum? Na klar: Die Konkurrenz wird ewig weiter gehen, und deshalb hat der Chefmanager immer Grund, die Mitarbeiter zum äußersten Einsatz im Kampf um Marktanteile anzufeuern und sie von jedem intellektuellen Zweifel an dem Sinn ihres Tuns abzuhalten. Schon vor 6 Jahren haben kluge Beobachter der französischen Szene diese Haltung als „Anwachsen eines wahrhaftigen Anti-Intellektualismus“ unter Akademikern und Universitätslehrern beschrieben (Accardo 2001). Unter Lenzen wird dieser Anti-Intellektualismus zum Programm gemacht.

3.2. Die Praxis der Unternehmisierung der FU Berlin

Der nächste Abschnitt dieses Vortrags sollte sich eigentlich mit *Widersprüchen zwischen Programm und Realität* beschäftigen, etwa in dem Sinne, dass das Programm der Lenzenschen „Reformuniversität“ noch eine reale Doppelstruktur enthält: einerseits Mitbestimmung, Chancen für selbständige Wissenschaft und Selbstreflexion, professionelle Autonomie, Wahrheitssuche um

ihrer selbst willen und andererseits eben Wettbewerbsfähigkeit, Markt, Konkurrenz, kurzum das Modell Privatunternehmen à la Mercedes.

Das genaue Nachlesen der Lenzenschen Programme hat mir da die Illusionen gründlich ausgetrieben. Es gibt keinen Widerspruch zwischen Programm und Realität an der FU. Die Praxis ist ganz einfach: Die in der Doppelstruktur angelegten Widersprüche werden, wenn's drauf ankommt, regelmäßig und ausnahmslos zugunsten der Leitung und ihrer „umfassenden Entscheidungsbefugnis“ (Wintermantel) aufgelöst. Der Wille des Präsidenten, des Generalmanagers (bei der Vorliebe dieser Manager für das Englische als Herrschaftssprache verwundert es, dass sie sich nicht längst selbst als CEO, als *Chief Executive Officer*, bezeichnen) ist oberstes Gesetz.

Wenn ich diese Praxis jetzt anhand eigener Erfahrungen beschreibe, dann zur Illustration eines Befundes, der mich selbst überrascht und nachträglich beschämt – nämlich dass die sogenannte akademische Selbstverwaltung, als ich in ihr noch eifrig tätig war, schon längst durch die Lenzenschen „Reformen“, durch das Prinzip der Umwandlung des Gemeinwesens Universität in einen privatwirtschaftlichen Betrieb, entsubstantialisiert und entfunktionalisiert war.

Ich war am OSI Geschäftsführender Direktor, lange Jahre Vorsitzender des Prüfungsausschusses, Mitglied des Instituts- und des Fachbereichsrats. Ich erlebte in diesen Funktionen zum Beispiel folgendes:

- Fachlich begründete und beschlossene Vorschläge des OSI zur Ernennung bestimmter Personen zu außerplanmäßigen Professoren wurden vom dafür zuständigen Ersten Vizepräsidenten nach eigenen Vorlieben umgeordnet. Die Begründung dafür lautete, sofern die Fachvertreter überhaupt des Empfangs einer Begründung für würdig erachtet wurden, dass das Präsidium besser als das OSI überblicken könne, welche Berufungen dem von der Universitätsleitung angestrebten Profil am besten entsprächen. Da gab es dann auch Empfehlungen aus dem FU-Präsidium, etwa: Schlagt doch lieber Herrn A als Frau B vor! Herr A hat sich in den Medien einen Namen gemacht! oder: Wenn das OSI zwei Grüne benennt, ist das zuviel!
- Durch Kommissionen erarbeitete Vorschlagslisten für die Besetzung von Dauer-Professuren – und die sind selbstverständlich für die Zukunft des Instituts noch viel wichtiger als die zuvor genannten applizierten Professuren – wurden vom Präsidium ebenfalls mit derselben Begründung – „Wir als Uni-Leitung sind zuständig fürs Profil“ – angehalten, zurückgewiesen, gestoppt, zurückgezogen, statt, wie es sich bei Respektierung der Fachkompetenz gehört hätte, an den für die Berufung zuständigen Senator weitergeleitet.
- Das Prinzip der Selbstfinanzierung wurde auch jenen Service-Einrichtungen der FU aufgezwungen, die nach einem vor-neoliberalen Verständnis eine Bringschuld gegenüber der Gesellschaft haben, etwa der Kooperationsstelle FU-DGB. Diese Kooperationsstelle kann seit dem Wandel zu Lenzens „Re-

formuniversität“ Angebote für Arbeitnehmer nur noch dann machen, wenn die Kosten von den Arbeitgebern oder von den Teilnehmern selbst bezahlt werden.

- Bei der Beantragung von größeren Forschungsprojekten aus den Fachbereichen ist die Unterstützung durch den Präsidenten ein entscheidendes Kriterium für die Förderung dieses Projekts durch Drittmittelgeber, etwa die Deutsche Forschungsgemeinschaft; mithin müssen sich die Wissenschaftler als Antragsteller nicht nur um die Qualität ihres Vorhabens, sondern auch um das politische Wohlwollen der Universitätsleitung bemühen.
- Bei der Planung für die „Lange Nacht der Wissenschaft“ vor einigen Jahren wurde eine Initiative aus dem Fachbereich, geplant von Peter Grottian gemeinsam mit anderen Dozenten und Studierenden, deshalb gestoppt, weil der Präsident, in seiner übergeordneten Zuständigkeit für das Profil der FU, Grottian schlicht nicht wollte. Also verbot er einfach diese Initiative, und der damalige Dekan stellte diesen Befehl ebenso einfach durch. (Es ist ja bei Lenzen, wie im *Tagesspiegel*-Streitgespräch 2005 klar wurde, für die Dekane die Rolle eines Fachbereichs- oder Abteilungsleiters wie bei Mercedes vorgesehen. Der damalige Dekan ist dieser Rolle voll gerecht geworden.)

Wie in einem Wirtschaftsunternehmen muss man sich also „mit denen da oben“ gut stellen, sonst wird man nichts, sonst kriegt man nichts, sonst ist man ein „loser“.

Schon bevor Präsident Lenzen die Umwandlung der FU nach dem „Modell Mercedes“ zum obersten Entwicklungsziel erklärt hatte, gab es zwei grundlegende Umbrüche der Freien Universität in Richtung auf privatwirtschaftliche Strukturen – die Zielvereinbarungen der Fachbereiche mit dem Präsidium und die Einrichtung von Kostenstellen für die einzelnen Wissenschaftsproduzenten, d.h. für Professoren.

In den Zielvereinbarungen zwischen dem Präsidenten und den Dekanen der Fachbereiche wird entsprechend den Ideen der Zentrale festgelegt, was die Fachbereiche tun sollen – wenn nicht, erhalten sie weniger Haushaltsmittel. Gewiss kann dabei den Fachbereichen im Prinzip ebenso Sinnvolles wie Unsinniges auferlegt werden, etwa: Frauenförderung oder aber, im Fall des OSI und seiner Berufsfeldorientierung im Hauptstudium besonders unsinnig: Reduzierung der Lehraufträge von Praktikern. Ob Sinnvolles oder Unfug begünstigt wird, entscheidet aber nicht die Fakultät nach ihren fachlichen Gesichtspunkten, sondern die Zentrale, und die entscheidet nicht nach generellen Richtlinien, sondern nach Gutdünken im Einzelfall. An die Stelle des allgemeinen Gesetzes tritt der Vertrag als privatrechtliches Instrument, so wie schon bei den Verträgen des Senats von Berlin mit den einzelnen Hochschulen über deren Finanzierung. Aber während diese Verträge wenigstens formal noch einer Ratifizierung durch das Landesparlament bedürfen, sind die analo-

gen „Zielvereinbarungen“ auf der nächst unteren Ebene, also zwischen dem Universitätspräsidium und den Fachbereichen, weitgehend geheime Vereinbarungen zwischen Chefs, die sich nicht in die Karten gucken lassen. Mehrere geschäftsführende Direktoren des OSI haben Kämpfe gegen die Dekane ausgefochten, allein darum, dass sie und die gewählten Gremien an der Abfassung solcher Zielvereinbarungen beteiligt wurden. Ein früherer Dekan verweigerte dem Institutsrat des OSI sogar die Information über den Inhalt der zwischen ihm und dem Präsidenten abgeschlossenen Zielvereinbarung, obwohl dieser Inhalt die Geschäftsgrundlage für den Institutshaushalt war. In der politischen Theorie und der Verfassungstheorie gibt es den Unterschied zwischen Gesetzen, die vom Parlament zu beschließen sind, und Verträgen, die vom Parlament nur noch ratifiziert – oder eben auch abgelehnt – werden können. Dann gibt es noch, bei ausdrücklicher Ermächtigung, Verträge, die nicht der Ratifizierung bedürfen, aber immerhin den Parlamenten zugänglich sein müssen. Geheimverträge, die keinem demokratisch bestellten Kontrollgremium mehr vorgelegt werden müssen und dennoch gelten, gibt es nur in Privatunternehmen oder in Diktaturen.

Vor Lenzen eingeführt wurde an der FU auch das System der Kostenstellen, das den Professoren nach Leistungspunkten Haushaltsmittel zu ihrer persönlichen Verfügung bereitstellt – auch dies ein Schritt zur internen Ökonomisierung, zur Verschärfung der Konkurrenz zwischen den Professoren, zur Erschwerung von Kooperation und Interdisziplinarität und zur Erhöhung der Hierarchie innerhalb der Lehrstühle, also der Herrschaft der Professoren über ihre Mitarbeiter. Dies bedeutete einerseits die Wiedereinführung des Ordinariatsprinzips, andererseits wurde an die Stelle der kollektiven Regierung des Professorenstandes die Konkurrenz zwischen den professoralen Unternehmen um verknappte Mittel gesetzt. Hier wurde etwas versucht, was man heutzutage „hybrid“ zu nennen pflegt: Eine Kombination von Restauration der Ständegesellschaft mit marktradikalem Konkurrenzprinzip.

Alle diese Schritte zur Entmachtung der demokratisch gewählten Gremien wurden von diesen Gremien selbst beschlossen. Sie waren anscheinend überzeugt davon, dass „mehr Warenproduktion, mehr Wettbewerb, mehr Herrschaft des Managements“ besser ist als ihre eigene Mitbestimmung. Insofern gibt es eine doppelte Parallele zu Deutschland im Jahre 1933, als die Demokratie sich durch ermächtigenden Mehrheitsbeschluss für eine Diktatur selbst abschaffte: Erstens waren die Demokraten zu schwach und zerstritten, und zweitens war die öffentliche Stimmung gegen die Demokratie, veranstaltet unter anderem von den Medien und unterstützt von wichtigen Unternehmen wie damals Hugenberg, zu stark.

Nicht die Folgen – ich denke nicht daran, den neoliberalen Markttotalitarismus in Ideologie oder Praxis mit dem Nationalsozialismus gleichzusetzen –, wohl aber die Mechanismen der Nichtverteidigung der Demokratie, der Ab-

dankung von Selbst- und Mitbestimmung aus Karrieregründen und Charakterlosigkeit, sind ziemlich ähnlich.

Ich meine diesen Vergleich auch selbstkritisch, was meine Generation von Wissenschaftlern, von linken Wissenschaftlern, von 68ern, angeht: Wir haben es nicht geschafft, die demokratische, die Mitbestimmungsuniversität, die wir schon glaubten, erkämpft zu haben, auf Dauer zu stellen. Aber um das zu erreichen, hätte unsere Generation an den Unis sich besser solidarisch organisieren, und nicht nur „vernetzen“ müssen. „Vernetzen“ – als Prinzip der Kooperation jenseits von Hierarchie und Markt gedacht – fanden alle immer großartig. Was bei der Vernetzungsidee indessen immer fehlte, war die Verbindlichkeit. Jeder nutzt das Netz nach eigenen Bedürfnissen. Wenn es aber darum geht, zur Abwehr von diktatorischen Übergriffen zusammenzustehen, reicht die Vernetzung nicht aus. Das Vorhandensein eines Netzes ist eine gute Voraussetzung für Solidarität – aber es kann sie nicht ersetzen.

Insgesamt: Wenn ich der Humboldtschen Professorenrepublik vorwerfe, sich in den Jahren 1933ff. widerstandslos dem Nationalsozialismus an den Hals geworfen zu haben, dann werfe ich der von meiner Generation bestimmten demokratisierten Gruppenuniversität vor, sich in den 90er Jahren ebenso widerstandslos der Umwandlung ihrer Universitäten in Privatunternehmen gebeugt zu haben. Um es in den Worten des Wiener Philosophen Konrad Paul Liessmann zu sagen, dessen luzide Streitschrift *Theorie der Unbildung* ich dringend zur Lektüre empfehle:

„Wer zusieht, wie Universitätsfunktionäre jede noch so dumme Phrase aus dem Repertoire der Heilslehren des *New Management* beflissen adorieren, muß sich über die einstige Willfähigkeit der Intelligenz gegenüber anderen ideologischen und totalitären Versuchen nicht mehr wundern.“ (Liessmann 2006: 47)

4. Widersprüche und Widerstände: Was lässt sich tun?

Zum Schluss soll die Frage nach Widersprüchen und möglichen Widerständen im beschriebenen Prozess der Umwandlung vom Gemeinwesen zum Privatunternehmen erörtert werden – bei der hier gebotenen Kürze notwendigerweise ein wenig schematisch. Von „Widerspruch“ spreche ich, wenn innerhalb eines Prozesses unterschiedliche Funktions- und Handlungslogiken aufeinanderstoßen und das System durcheinanderbringen. Von „Widerstand“ ist die Rede, wenn Widersprüche zum Gegenstand subjektiven Handelns von sozialen Akteuren werden (vgl. Zeuer 2004).

Etliche im System der unternehmerischen Universität angelegten Widersprüche wurden bereits benannt:

- Eine Wissenschaftsproduktion, die das Streben nach Wahrheit dem Markterfolg unterordnet, könnte ihren eigenen Gebrauchswert ruinieren.
- Der industrialisierten Wissensproduktion könnte die handwerkliche Kreativität abhanden kommen.

- Ebenso könnte die Abdrängung der professionellen Autonomie der Wissenschaftsproduzenten in eine Nischenexistenz die Kreativität und die Produktivität gefährden.
- Die ihrerseits privat verfassten und private ökonomische Interessen verfolgenden Agenturen des Coaching, Controlling, Monitoring, Ranking, Benchmarking etc. und der Akkreditierung könnten sich als unwirksam, chaotisch und in höchstem Maße selber überwachungs- und regulierungsbedürftig erweisen.
- Auch ein systemtheoretischer Blick im Gefolge Luhmanns lässt Reibungen und Kommunikationsstörungen erwarten, wenn der kommunikative Code der Ökonomie besinnungslos auf das System Wissenschaft übertragen wird. Nicht alle Dekane werden es z.B. als Ehre ansehen, wie ein „Bereichsleiter bei Mercedes“ behandelt zu werden.
- Studierende, die als Käufer von Wissenschaft bzw. Ausbildung auftreten, werden auf schlechte Lehre, für die sie nun auch noch bezahlen müssen, vielleicht mit mehr Wut als bisher reagieren.
- Auch rein betriebswirtschaftlich gesehen steht die Unterwerfung der Wissenschaft unter reale oder real-simulierte Marktmechanismen, etwa: permanente Berichtspflichten, Evaluationen etc., der Konzentration der Wissenschaftler auf ihre eigenen wissenschaftlichen Leistungen entgegen.

Obwohl es also systeminterne Widersprüche gibt, die Zweifel am Funktionieren des Projekts der Unternehmiserung der Hochschulen nähren, ist Vorsicht geboten bei dem Versuch, aus diesen Widersprüchen Hoffnung auf eine positive, demokratische und wissenschaftsgerechte Umkehrung der beschriebenen Entwicklung abzuleiten. Der Widerspruch wird keineswegs von selbst zum Widerstand.

- Denn zum einen drängen die Widersprüche nicht alle in dieselbe Richtung. So führt die Wut des Kunden über schlechte Warenqualität keineswegs automatisch zum Wunsch nach qualitativer Veränderung der Ware. Wer sich als Student empört, an der Uni zu wenig Karrieretaugliches zu lernen, wird deshalb nicht nach mehr wahrheitssuchender und kritischer Wissenschaft verlangen, sondern im Zweifel eine noch marktgerechtere Ausbildung fordern.
- Zweitens kann das System darauf verweisen, dass es noch nicht perfekt sei, und dass noch mehr Unternehmiserung, noch mehr Wettbewerb, Kundenorientierung und Management die Lösung der bisher aufgetretenen Probleme sei. So gebiert das Scheitern der ersten „Reform“ die zweite „Reform“, und die Entwicklung in dieselbe Richtung wird noch beschleunigt. Es ist überhaupt ein Kennzeichen der marktradikalen Ideologie, dass sie in allen Bereichen, vor allem bei der Bekämpfung von Armut und Arbeitslosigkeit, auf den empirischen Beweis des Versagens ihrer Rezepte mit der Forderung nach „noch mehr Markt“ reagiert. Diese Strategie der Selbst-

immunisierung der neoliberalen Religion gegen empirische Widerlegung wird auch als Reaktion auf Misserfolge und Systemwidersprüche im Wissenschaftsbereich bisher erfolgreich angewandt.

- Drittens wäre es ein Fehler, dem Wissenschaftssystem selber eine besonders kräftige Widerstandspotenz zu unterstellen. Dazu noch einmal ein Zitat von Konrad Paul Liessmann:

„Gerade dass die modernen Wissenschaften seit ihrer Etablierung unter unterschiedlichsten gesellschaftlichen Bedingungen klaglos funktionierten – im liberalen Amerika so gut wie im nationalsozialistischen Deutschland, in der stalinistischen Sowjetunion so gut wie im autoritären China –, sollte vorsichtig gegenüber der These stimmen, dass es die Produktion, Verteilung und Verwertung von Wissen selbst ist, die die Kraft haben könnte, eine Gesellschaft zu formieren.“ (Liessmann 2006: 48)

Auch wenn sich aus den Widersprüchen trotz dieser Schwierigkeiten ein Widerstand ergäbe, könnte es sein, dass er chancenlos wäre. Die marktradikalen Umstrukturierungen der Wissenschaft könnten ja, obwohl Ergebnis politischer Entscheidungen, unumkehrbar gemacht worden sein. Haben wir es mit einem „Lock-in-Effekt“ zu tun, bei dem ursprünglich vorhandene Alternativen systematisch vernichtet wurden und werden? Elmar Altvater hat das kürzlich so beschrieben:

„Dem Tina-Wort (Margaret Thatchers: ‘There is no alternative’, B.Z.) folgen also Tina-Taten. Neben der gezielten Blockade von Alternativen heißt dies insbesondere die Errichtung von Sachzwängen, an denen alternative Wirtschafts- und Gesellschaftspolitik und Versuche des Ausschrens aus der Logik des Marktes scheitern sollen.“ (Altvater 2006: 9)

Für die Lock-in-Vermutung sprechen im Wissenschaftsbereich vor allem die internationalen und globalen Rahmenbedingungen, etwa GATS, TRIPS, die weltweit den Staaten umfangreiche Liberalisierungen, Privatisierungen, Marktöffnungen für private Anbieter auch im Bildungsbereich aufzwingen oder nahelegen, und der europäische „Bologna-Prozess“, der durch die Selbstverpflichtung zur Angleichung der Hochschulabschlüsse zu einer Kommodifizierung von Bildungsleistungen, z.B. durch ECTS-Punkte für inhaltlich sehr Verschiedenes, beiträgt (Hachfeld 2005).

Dagegen spricht, dass gerade im Bereich von Bildung und Wissenschaft nicht zu sehen ist, warum einmal getroffene politische Entscheidungen nicht erneut politisch zur Debatte gestellt werden und revidierbar sein können sollen. Schließlich geht es hier bei den Entscheidern und beim Entscheidungsgegenstand in besonderer Weise um Subjektives, um Wissen, Denken, Überzeugungen – um Geist. Geist zur Ware zu machen, das wird mit Macht versucht – aber das Gelingen ist weniger sicher als bei anderen Waren. Es kommt sehr stark auf Deutungen an und darauf, wer die Deutungshoheit hat.

So wäre zum Beispiel die Ökonomisierung der universitären Wissenschaft im Sinne des Modells der „unternehmerischen Universität“ samt der Zweckverschiebung von der Produktion öffentlicher Güter zur Warenproduktion in den 60er, 70er und 80er Jahren noch nicht möglich gewesen. Wer damals ein Pro-

gramm der Universität als Wirtschaftsunternehmen à la Mercedes propagiert hätte, den hätte man bildungspolitisch und bildungstheoretisch als unseriös angesehen.

Das Lenzenche Programm setzt eine neoliberale Deutungshoheit im öffentlichen Diskurs voraus, die erst in den 80er Jahren errungen wurde (näheres bei Zeuner 2006). Bis dahin haben auch die Konservativen die Wissenschaft als öffentliches Gut angesehen – und dieses Gut sogar gegen vermeintliche Eroberungsversuche durch Linke, Marxisten, Gewerkschafter etc. zum Teil mit großem propagandistischen Aufwand zu verteidigen versucht – so etwa die „Notgemeinschaft für eine Freie Universität“ mit Aufrufen gegen die Gefahr, die FU Berlin würde von „Hammer und Sichel“ beherrscht. Heute haben nur wenige Konservative noch etwas dagegen, wenn Universitäten vom Mercedes-Stern geprägt werden – und die Gewerkschaften begleiten den „Bologna-Prozess“ positiv, statt sich gegen die Durchmarktung der Wissenschaft zu wehren.

Dennoch: Auf Deutungen, auf den Kampf um Hegemonie kommt es an, und da er nicht zu Ende ist, gilt auch das TINA-Prinzip nicht – in der Bildungs- und Wissenschaftspolitik schon gar nicht. Allerdings kann der Kampf um eine nicht mehr marktradikale Deutungshoheit nicht auf diesem Politikfeld allein und nicht in einem Lande geführt werden. Ich denke dass es eine internationale Gegenbewegung geben kann und muss, bei der insbesondere die Studenten eine große Rolle spielen können.

Ein ganz wichtiges Ziel, wenn nicht sogar das Hauptziel des ganzen Programms zur Ökonomisierung der Wissenschaft scheint mir zu sein, die Studentinnen und Studenten, dieses in jeder Gesellschaft immer wieder nachwachsende Potential an Infragestellung und zuweilen auch an Rebellion, dauerhaft karrieristisch ruhig zu stellen. Da die Nachfrage nach akademischer Qualifikation im Beschäftigungssystem prinzipiell nicht vorhersagbar ist, lässt sich auch die karrieristische Kalmierung nicht wirklich reibungslos planen. Sie wird auch deshalb nicht gelingen, weil die Studierenden, jedenfalls in den Wissenschaften, deren Aneignung nur bei selbständigem Denken der Lernenden funktionieren kann, niemals daran zu hindern sind, selbstständig weiter und über gesetzte Grenzen hinaus zu denken. Einen solchen Überschuss des erlernten Denkvermögens über die gebrauchte Qualifikation, ein „überschüssiges Bewusstsein“ hat schon Rudolf Bahro in seiner Kritik des Staatssozialismus als ein Problem des Systems und ein Ferment der Veränderung beschrieben (Bahro 1977). Es ist sicherlich nicht falsch, Studierenden überall auf der Welt, ob in Berkeley, Bogotá, Berlin oder Beijing, eine besonders große Bereitschaft zur Suche nach Sinn und zur Kooperation statt Konkurrenz zu unterstellen. Allerdings gilt es hier illusionslos soziologisch zu analysieren: Studiert wird mit dem Ziel, die eigenen Berufs- und Karrierechancen zu verbessern, sich also in der Konkurrenz besser als andere zu positionieren.

Mag das bei den Studierenden noch zu einem ambivalenten Selbst- und Le-

bensverständnis von einerseits Altruismus/Solidarität und andererseits individuellem Karrierestreben führen – bei ihren akademischen Lehrern ist diese Ambivalenz fast immer zur Seite der Karriere hin aufgelöst. Bei den Universitätswissenschaftlern besteht eine strukturbedingte Unfähigkeit zu solidarischem Handeln. Ihnen wird im Zuge ihres Aufstiegs Konkurrenz als Habitus ansozialisiert und Solidaritätsbedürfnisse werden wegsozialisiert. Man muss auf jeden Fall besser sein als die oder der andere. Was es unter den individuell auf Konkurrenz gegeneinander ausgerichteten WissenschaftskarrieristenInnen gibt, sind nicht-solidarische Gruppenzusammenschlüsse von stets prekärer Art: Seilschaften und Zitierkartelle. Das heißt: Jeder kann jeden fallen lassen, wenn es ihm gerade opportun erscheint.

Und wer sich in diesem Kampf als Gewinner erweist, der darf sich noch rühmen, aus dem edlen Wettstreit als Bester hervorgegangen zu sein. Wer dieses Erfolgserlebnis hinter sich hat, wird dann auch das ganze Konkurrenzsystem für gerecht, und, wenn er besonders bequem denkt, sogar für „objektiv“ halten.

In der Wissenschaft aufgestiegene Menschen, vor allem die Professoren, sind daher im allgemeinen sozial sehr viel dümmer als etwa Fabrikarbeiter, die ziemlich früh durch Erfahrung lernen, dass es ihnen schlechter geht, wenn sie nur für sich ihr Glück versuchen, statt sich zusammenzuschließen: Allein machen sie dich ein, lautet die Formel für diese Solidarität.

Der Normal-Wissenschaftler macht in seiner Karriere vielleicht noch die Erfahrung, dass er „allein eingemacht“ wird, aber nicht die Gegenerfahrung, dass sich dagegen Solidarität organisieren lässt. Ich dagegen hatte das Glück, diese Gegenerfahrung gleich zweimal machen zu können: In der solidarischen, die eigene berufliche Existenz riskierenden Gruppe von linken Journalisten beim *Spiegel*, und dann in der SAZ, der Sozialistischen Assistentenzelle am OSI, ohne die ich, wie gesagt, nicht Professor am OSI geworden wäre.

Ich weiß nicht wirklich, was sich daraus lernen lässt. Ich wünsche dem Projekt des Chefmanagers Lenzen, das alle in ruinöse Konkurrenzen treibt, von Kopf und von Herzen den Zusammenbruch an seinen eigenen Widersprüchen und, noch besser: an bewussten Widerständen. Ich wünsche mir, dass es eine solidarische Wissenschaftlergruppe ähnlich der SAZ wieder gäbe. Diese Gruppe müsste sich überhaupt nicht mehr „sozialistisch“ nennen, aber sie müsste die Idee der Solidarität gegen das menschenfeindliche und gesellschaftszerstörende Konkurrenzprinzip verteidigen und vertreten. Das Schweigen der Lämmer kann doch keine Perspektive sein!

Meine Antwort auf die Frage nach der Möglichkeit und Unmöglichkeit, ein solidarisch handelnder Wissenschaftler zu sein, die ich am Anfang gestellt habe, ist also klar: Es gibt keine Unmöglichkeit, sondern nur eine geringe Wahrscheinlichkeit, dass Wissenschaftler sich solidarisch verhalten. Diese Wahrscheinlichkeit wird größer, wenn Solidarität als soziale Norm auch in anderen Gesellschaftsbereichen wieder an Geltung gewinnt. Und wenn Wissenschaftler, die

wissen, dass keine Gesellschaft ohne Solidarität überleben kann, diese Erkenntnis auch auf sich selber beziehen. Und wenn schließlich die Studierenden es sich nicht bieten lassen, in einen gnadenlosen Konkurrenzkampf gegeneinander getrieben zu werden, sondern an dem Anspruch einer tendenziell universal-menschenrechtlich ausgerichteten Solidarität festhalten. Die Proteste gegen den G8-Gipfel in diesem Jahr und auch die von den Studierenden des OSI dazu in diesem Semester selbständig organisierten Veranstaltungen geben mir Hoffnung, dass die „unternehmerische Universität“ nicht das Ende der Universitätsgeschichte ist.

Erwähnte Literatur

- Accardo, Alain; Corcuff, Philippe (2001): Kapitulieren die Intellektuellen? In: *LE MONDE diplomatique*, März.
- Altwater, Elmar (2006): Solidarisches Wirtschaften: prekär oder emanzipativ? In: *Solidarische Ökonomie*, hg. von Elmar Altwater und Nicola Sekler, VSA-Verlag Hamburg.
- Bahro, Rudolf (1977): *Die Alternative. Zur Kritik des real existierenden Sozialismus*. Europäische Verlagsanstalt, Frankfurt/M.
- Hachfeld, David (2005): Das GATS-Abkommen und die Kommerzialisierung von Bildung in der BRD. In: *Universität im Umbruch. Der globale Bildungsmarkt und die Transformation der Hochschulen*, hg. v. AStA der FU Berlin - Hochschulreferat, Berlin, S. 30-55.
- FU Berlin (2007): *Freie Universität Berlin: Internationale Netzwerkuniversität. Das Zukunftskonzept der Freien Universität für die Exzellenzinitiative des Bundes und der Länder im Überblick*, Ms.
- Liessmann, Konrad Paul (2006): *Theorie der Unbildung. Die Irrtümer der Wissensgesellschaft*, Paul Zsolnay Verlag Wien.
- Link-Heer, Ursula (2007): Die neue Hochschulfreiheit. Nach Diktat reformiert und betriebswirtschaftlich. In: *kultuRRevolution* Nr. 52, April, S. 60-61.
- Speth, Rudolf (2004): *Die politischen Strategien der Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft*, Düsseldorf (Hans-Böckler-Stiftung).
- Wagner, Wolf (1977): *Uni-Angst und Uni-Bluff. Wie studieren und sich nicht verlieren*, Rotbuch-Verlag Berlin.
- Wildermuth, Martin (1991): Reform und Konflikt am Otto-Suhr-Institut 1968 bis 1972. In: *Kontinuitäten und Brüche in der deutschen Politikwissenschaft*, hg. v. Gerhard Göhler und Bodo Zeuner, Nomos Baden-Baden, S. 199-220.
- Zeuner, Bodo (1972): *Veto gegen Augstein. Der Kampf in der „Spiegel“-Redaktion um Mitbestimmung*, Hoffmann und Campe, Hamburg.
- Zeuner, Bodo (2004): Widerspruch, Widerstand, Solidarität und Entgrenzung - neue und alte Probleme der deutschen Gewerkschaften. In: *Kritische Theorie im gesellschaftlichen Strukturwandel*, hg. v. Joachim Beerhorst, Alex Demirovic und Michael Guggemos, Suhrkamp Frankfurt/M., S. 318-353.
- Zeuner, Bodo (2006): Zum Wandel der normativen Grundlagen der Wissenschafts-, Hochschul-, und Bildungspolitik. In: *Politik der Integration - Symbole, Repräsentation, Institution*. Festschrift für Gerhard Göhler zum 65. Geburtstag, hg. v. Hubertus Buchstein und Rainer Schmalz-Bruns, Nomos Baden-Baden, S. 137-155.

Volker Hielscher

Die Arbeitsverwaltung als Versicherungskonzern? Zum betriebswirtschaftlichen Umbau einer Sozialbehörde

Im Zuge der „Hartz-Reformen“ ist die Bundesagentur für Arbeit (BA) tief greifend umgebaut worden. Die Reorganisation der Arbeitsverwaltung, insbesondere die damit verbundenen Kosteneinsparungen, gelten vielerorts als einer der Erfolge der jüngeren Arbeitsmarktpolitik. Mit dem Umbau der BA sind zugleich in bisher einmaliger Weise die Strukturen, die Organisationssteuerung und die Dienstleistungsproduktion einer Sozialbehörde in Deutschland betriebswirtschaftlichen Prämissen unterworfen worden. Die Logik dieses Reorganisationsprozesses und seine Folgen für das Dienstleistungsverhältnis der BA zu ihren Adressaten stehen im Mittelpunkt dieses Beitrages.¹ Es wird dabei gezeigt, dass der organisatorische Umbau der BA einerseits konsequent den Aktivierungsstrategien der Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik folgt, andererseits aber eine eigene arbeitsmarkt- und sozialpolitische Qualität entfaltet, deren Implikationen bisher dem öffentlichen Diskurs und der politischen Kontrolle weitgehend entzogen sind.

Die BA als Teil des Systems der sozialen Sicherung

Die Arbeitsverwaltung und Arbeitslosenversicherung sind unbestritten eine tragende Säule des sozialpolitischen Institutionensystems in Deutschland. Das politische System der sozialen Sicherung und das dahinter stehende sozialpolitische Denken waren seit ihrem Anbeginn im 19. Jahrhundert durch einen *Doppelcharakter* geprägt: Es ging zum einen darum, die existenziellen Risiken des Lohnarbeiterdaseins partiell zu begrenzen und das offenkundige Elend der Lohnarbeiterschaft einzudämmen - Sozialpolitik kann als wesentliche funktionale Voraussetzung für die dauerhafte Existenz von Lohnarbeitern, die einem Arbeitsmarkt zur Verfügung stehen, betrachtet werden (Lenhardt/Offe 1977).²

- 1 Der Beitrag fußt auf den Ergebnissen der Evaluation des organisatorischen Umbaus der BA, die im Auftrag des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales von Oktober 2004 bis Juni 2006 vom Institut für Sozialforschung und Sozialwirtschaft (iso) Saarbrücken in Kooperation mit dem Organisationsberater Peter Ochs durchgeführt worden ist (vgl. iso/Ochs 2006). Empirische Basis sind rund 400 Interviews mit Fach- und Führungskräften in Agenturen, Regionaldirektionen und der Zentrale der BA. - Der Autor dankt Peter Ochs, Sabine Kirchen-Peters, Manfred Geiger und Simon Vaut für konstruktive Anregungen zu diesem Text.
- 2 Die sozialökonomische Genese von Arbeitslosigkeit in modernen Gesellschaften wird in der