

# Zukunftskongress, 20./21.09. 2007, Universität Freiburg

*Konzeption:*

Prof. Dr. Heiner Schanz

*Thema:*

„Das Humboldt-Labor – Experimentieren mit den Grenzen der klassischen Universität“

*Leitfragen für die Vorbereitung:*

1. Wie setzen, akzeptieren, pflegen, verändern oder überwinden Akteure aus Wirtschaft, Politik, Gesellschaft und Wissenschaft die Grenzen der klassischen Universität?
2. Was könnte/sollte/müsste die Universität?

## Interview mit Dr. Sascha Spoun in Lüneburg am 10.5.2007.

*Frage 1: Die Uni Lüneburg entstand aus einer Fusion zwischen Uni und FH. Was sind die Vor- und Nachteile einer solchen Fusion?*

**Spoun:** Eine Fusion ist immer ein sehr schwieriges Unterfangen. Das weiß man seit vielen Jahren aus dem Bereich von Unternehmen und anderen Organisationen. Nichts anderes gilt für Universitäten. Die Fusion ist umso schwieriger als sich natürlich FHs häufig gerade – und sinnvoller Weise – in Abgrenzung zu Universitäten definieren: Anwendungsbezug versus Theorieorientierung, praktische Erfahrung im Lebenslauf versus Habilitation, und so fort. Sie können eine ganze Reihe von Punkten durchdeklinieren. Diese beiden gewachsenen Kulturen zusammen zu bringen, bedarf – ebenso wie die strukturelle Zusammenführung - eines mehrjährigen Prozesses. Für den Hochschulstandort Lüneburg war die Fusion eine der möglichen Perspektiven angesichts der Sparauflagen des Landes.

*Frage 2: Es war also vor allem eine finanzielle Entscheidung?*

**Spoun:** Das Land Niedersachsen hat im Jahr 2003, ein Hochschuloptimierungskonzept auf den Weg gebracht, für das auch finanzielle Erwägungen eine Rolle gespielt haben. Teil dieses Konzepts war die Fusion der Hochschulen in Lüneburg. Aus meiner Sicht ist das Investieren in Bildung das Wichtigste für eine Gesellschaft - zur Erneuerung und für die Innovationsfähigkeit, um so die angehäuften Schulden überhaupt jemals abbauen zu können. Das heißt: Angesichts dessen, dass in Deutschland die Renten zusätzlich zu den Beiträgen mit 80 Mrd. Euro aus dem Bundesetat subventioniert werden, aber ohne die Klinika nur knapp 13 Mrd. in Universitäten investiert wird, zeigt das, wie derzeit die Prioritäten gesetzt werden.. Da ist großer Veränderungsbedarf.

*Frage 3: Sie fordern also, dass der Staat mehr Geld für Bildung ausgeben soll?*

**Spoun:** Ja. Es ist ganz wesentlich, dass die öffentliche Hand ihre Investitionen in Bildung, Wissenschaft und Forschung deutlich erhöht. Also nicht um Prozentsätze, sondern um eine ganze Kategorie.

*Frage 4: Würde das gleichzeitig bedeuten, dass Privatuniversitäten keine Zukunft haben? Oder müsste man sie anders gestalten?*

**Spoun:** Die Entwicklung der Hochschulen in Deutschland in den letzten Jahrzehnten hat gezeigt, dass die Privatuniversitäten nur in ganz kleinem Rahmen ein Zukunftsmodell sind:

Ein enger fachlicher Ausschnitt, ein Ausschnitt, der sehr auf Ausbildung fokussiert ist, ein Ausschnitt, der auf besondere Begebenheiten begrenzt ist. Die einzige Konstellation, in der eine Privathochschule wirklich Erfolg haben kann, bedingt, dass eine mächtige Stiftung dahinter steht. Viel wesentlicher ist es, dass es uns gelingt, in den rund 80 öffentlichen Universitäten die Erwartungen, die junge Menschen haben, die Erwartungen, die die Gesellschaft insgesamt hat, und die Erwartung, die junge, ambitionierte Wissenschaftler genauso wie erfahrene Wissenschaftler haben, zu erfüllen. Und daran zu arbeiten ist wesentlich.

***Frage 5:** Denken Sie, dass Studiengebühren ein geeignetes Mittel sind, die Hochschulen zu finanzieren?*

**Spoun:** Studiengebühren – das ist einer Steuer für eine spezielle Gruppe der Bevölkerung vergleichbar, die diese in einer Phase trifft, in der intellektuelles Kapital aufgebaut werden soll. Ich fände eine nachgelagerte Beteiligung viel gerechter, als junge Menschen in dieser Investitionsphase doppelt zu belasten. Die verbreitete Meinung, dass sich durch Studiengebühren die Haltung der Studierenden verbessern würde, teile ich nicht. Studierende sind keine Kundinnen und Kunden, sondern Bürgerinnen und Bürger einer Universität. Das heißt: Wichtig sind die gemeinsame Produktion von Wissen und die Teilhabe am Entwicklungsprozess der Organisation Universität.

***Frage 6:** Was halten sie in diesem Zusammenhang von Studienkrediten? Ist das eine sinnvolle Möglichkeit, das Studium zu finanzieren, wenn es Studiengebühren gibt?*

**Spoun:** Ein Stipendien- und Kreditangebot erweist sich als sehr hilfreich, um Zugänge zu ermöglichen. Während sie heute Kredite für alles Mögliche aufnehmen können, gibt es zu wenige für (Bildungs-)Investitionen in die Zukunft. Wenn Sie die Studienkreditzinsen mit Hypothekarzinsen vergleichen, sehen Sie, wie die Einschätzung künftiger Rückzahlung aussieht: Die Zinsen für Studienkredite sind in der Regel höher als für Reihenhäuser.

***Frage 7:** Sie sprachen Stipendien an. In Deutschland erhalten nur 2% aller Studierenden ein Stipendium. Wie kann das geändert werden?*

**Spoun:** Stipendien sind eine ganz wesentliche Chance, wenn sie auf das Bildungsinteresse des Studierenden zielen. Es gibt nur leider zu wenige. Eine Lösung könnten Kooperationen mit der Wirtschaft sein. In Lüneburg stehen wir deshalb in Verhandlungen mit einem großen Hamburger Unternehmen.

***Frage 8:** Denken Sie, dass man Universitäten wie privatwirtschaftliche Unternehmen führen kann?*

**Spoun:** Nein. Universitäten sind mitgliedschaftliche Organisationen und haben multiple Ziele. Das erfordert eine andere Art der Führung, einen Prozess der Entwicklung. Sie sollten nur vergleichbar professionell ihre Aufgaben wahrnehmen. Aber um das zu können, müssen sie sich anders entwickeln können, als Unternehmen.

***Frage 9:** Sollten externe Einflüsse an den Universitäten eine größere Rolle spielen? Z.B. aus der Wirtschaft?*

**Spoun:** Externe Einflüsse spielen heute bereits eine große Rolle. Indes bin ich nicht sicher, ob alle externen Einflüsse so positiv für die Entwicklung der Universität sind. Sie führen häufig

zu einer Erfüllung der jeweiligen Programmvorgaben, z.B. eines Drittmittelgebers. Diese können, müssen sich aber nicht mit den Zielen und Strategien der Universität decken. Außerdem besteht die Gefahr, dass zugunsten von kurzfristigen Moden oder Trends die Arbeit an grundlegenden Fragen verhindert wird. Das kann ein Risiko für eine Institution werden, auch in der Lehre, wenn Sie z.B. auf vordergründige Arbeitsmarktattraktivität setzen, statt für lebenslanges Lernen vorzubereiten.

**Frage 10:** *Braucht die Universität studentische Mitbestimmung?*

**Spoun:** Ja. Ich habe das als Student selbst erlebt und praktiziert und wir praktizieren das auch hier in Lüneburg. Obwohl wir sehr offen sind und große Anstrengungen für ein Intranet, regelmäßige Studierendenvollversammlungen, studentische Sprechstunde, Gespräche mit Vertretern und Beteiligung in allen Gremien unternehmen, wird von einigen noch mehr gewünscht. Dies zu leisten, erfordert wegen wechselnder Beteiligung der Studierenden einen hohen Aufwand, für den wir nicht ausgestattet sind. Ich wünschte, es wäre anders und wir hätten die Kapazität für Diskussionen in zeitlich engerer Folge und für umfassendere Informationen.

**Frage 11:** *In Ihren Büchern fordern Sie, die Universität zur Persönlichkeitsentfaltung zu nutzen. Gibt es dafür konkrete Konzepte, die sie in Lüneburg umsetzen wollen?*

**Spoun:** Die erste Frage ist: Welche Funktion und Aufgabe hat eine Universität? In der Diskussion dazu wird in den letzten Jahren zu stark die Ausbildungsfunktion betont. Mit dem Herausgeberband „Studienziel Persönlichkeit“ und einer Reihe von Vorträgen will ich die Funktion der grundlegenden Bildung in den Mittelpunkt rücken, namentlich einer Bildung durch Wissenschaft. Das heißt: Teilhabe am Erkenntnisprozess, eigenes Ausprobieren, forschendes Lernen, Fragestellungen entwickeln, Material dazu suchen, dieses systematisch aufbereiten, analysieren, präsentieren und in den Diskurs einbringen. Dieser Prozess der eigenständigen Wissensgenerierung ist der, bei dem Studierende am meisten lernen können; das so Gelernte schafft die Voraussetzungen dafür, auch solche Probleme zu lösen, die jenseits des eigenen fachlichen Spektrums liegen.. Es ist gleichzeitig ein Prozess der Selbstreflexion: Was kann ich? Was kann ich mir erschließen? Was ist mein Fortschritt? Genau dieser Prozess der ausgehaltenen Unsicherheit trägt wesentlich zur Persönlichkeitsbildung bei. Wenn sie das dann in verschiedenen Bereichen tun, und nicht nur innerhalb eines Fachgebietes, entsteht ein Studenumfeld, das persönliche Entwicklungen befördern kann; wir hoffen, dass das Lüneburger College aufgrund seiner Anlage mit Perspektivenwechsel, praktischen Problemen, die in Teamarbeit zu lösen sind, intellektuellem Anspruch, etc. dies ermöglichen kann.

**Frage 12:** *Zum Bolognaprozess: Was sind dessen wichtigste Auswirkungen, denen sich die Universitäten jetzt stellen müssen?*

**Spoun:** Der Bolognaprozess ist über Deutschland gekommen wie Hartz IV: „Jetzt müssen wir da auch noch durch.“ Das ist sehr schade, weil er eigentlich eine gute Idee war. Es war nämlich die Idee, einen europäischen Hochschulraum zu denken, wie er über Jahrhunderte seit dem Mittelalter gedacht wurde. Es war die Idee, weitere Lernchancen auch außerhalb der eigenen Universität zu bieten. Und es war die Idee, zwei Studienphasen zu differenzieren: Eine breite allgemeinbildende erste, die zum Bachelor führt, und eine zweite, spezialisiertere, die aber trotzdem eine praktische Berufsorientierung haben kann, als Master. Wenn man sich die Ergebnisse heute anschaut, und das, was sich weiter entwickelt, dann gibt es mehr als

5.000 so genannte Bologna-Studiengänge, die teilweise schon auf der Ebene Bachelor so spezialisiert sind, dass sie sich schwer tun, ein echtes akademisches Studium zu sein. Sie sind eher ein schlechtes Substitut für eine Lehre in einem Unternehmen. Ich glaube, da ist ein grundlegendes Umdenken notwendig.

**Frage 13:** *Was sind die Vorteile des deutschen Bildungssystems im internationalen Vergleich?*

**Spoun:** Das sind gar nicht wenige: Erstens das Gymnasium. Mit seinem Bildungsanspruch entspricht es immer noch dem Humboldtschen Bildungsideal. Es gibt neun Jahre Zeit für Bildung. Der zweite internationale Vorteil ist die Idee der Universität. Der Glanz einiger Ostküsten Universitäten in den USA beruht auf dieser Idee und entstand auch durch rassische Verfolgung in Deutschland 1933, die zur erzwungenen Emigration bedeutender Wissenschaftler führte. Ein weiterer Vorteil lässt sich am Beispiel der die Helmholtz Gemeinschaft und der Max-Planck-Institute zeigen: Solche Organisationen kennzeichnet eine hoch anregende Forschungskultur. Diese Kultur des Ermöglichens muss erhalten und mit der Universität und den Studierenden verbunden werden.

**Frage 14:** *In ihren Publikationen schlagen Sie ein „Studium Generale für das deutschsprachige Europa“ vor. Angenommen, sie hätten die Möglichkeit, so etwas umzusetzen: Was wären die Ziele und Inhalte eines solchen Projekts?*

**Spoun:** Deren drei will ich nennen. Das erste Ziel ist die Art des Arbeitens in Form selbständigen Lernens und Ausprobierens durch Teilhabe am Forschungsprozess auf unterschiedlichen Niveaus. Das zweite Thema ist die Breite der Lehr-, Lern- und Untersuchungsgegenstände, die weit über das eigentliche Fachgebiet hinaus ragen und Gebiete behandeln, die fern liegen, damit man auch fachfremde Ordnungsrahmen verstehen kann. Und das dritte Ziel heißt: Nicht Einzelkämpfertum, sondern Teamarbeit. Das wird durch Arbeiten an großen Problemen, bei denen man zwingend darauf angewiesen ist, sie mit mehreren in Angriff zu nehmen, eingefordert. Wenn man auf diese Weise versucht, zu Studienbeginn eine entsprechende Haltung der Studierenden entstehen zu lassen und im Folgenden das Fachstudium weiterhin durch ein Komplementärstudium begleitet, das gerade die andere Perspektive zeigt, dann kann man viel im Hinblick auf das Studienziel „Persönlichkeit“ erreichen.

**Frage 15:** *Viele deutsche Universitäten haben den Bachelor so umgesetzt, dass sie die Inhalte der alten Magister- und Diplomstudiengänge in den Bachelor übernommen haben. Wie könnte man den Bachelor sinnvoller umsetzen?*

**Spoun:** Das erste Anliegen muss auch hier eines von Breite sein. Es gilt, eine sofortige, enge fachliche Spezialisierung zu vermeiden, um vielfältige Lebenschancen zu eröffnen. Wenn Sie eng und schmal ausgebildet sind, dann haben Sie allenfalls Berufschancen in diesem begrenzten Feld. Aber wenn dieses Feld eines ist, in dem keine Arbeitsplätze mehr angeboten werden, dann haben Sie ein Problem. Wenn Sie jedoch ein breites Studium erfahren haben, kennen Sie mehr von der Welt und können sich mehr erschließen. Zweites Thema ist die Art des Lernens. Wenn Sie sich anschauen, dass viele Veranstaltungen sehr stark angelegt sind auf Wissensreproduktion in Form einer Klausur, dann haben Sie einen Wissenserwerb in einer Kurve mit hohen Ausschlägen. Aber das sind Ausschläge einer Linie, kurze Wissenshöhen, die auch wieder abfallen, weil sie mit anderem Wissen nicht vernetzt sind. Und das dritte Thema ist eines der Arbeitsformen: Einzelarbeit, Teamarbeit, Gruppenarbeit – alles muss

während des Studiums erprobt und gelernt werden. Ganz gemischte Arbeits- und Prüfungsformen sollten ein zeitgemäßes Bachelor-Studium prägen.

**Frage 16:** *Sollte das Hochschulstudium in Zukunft mehr berufsbezogene Fertigkeiten vermitteln?*

**Spoun:** Das Hochschulstudium muss sich auf seine originäre Funktion reduzieren. Das ist Bildung durch Wissenschaft. Und wenn das gelingt, in ganz praktischer Anwendung, also mit kleinen Forschungsprojekten im Feld und deren Präsentation und Diskussion, erwerben die Studierenden durch diese Art des Studierens essentielle Berufsfertigkeiten ganz automatisch. Ein paar „praktische“ Kurse, wie sie vielfach angeboten werden, helfen nicht, das Ziel zu erreichen.

**Frage 17:** *Sollte die Einheit von Forschung und Lehre beibehalten werden?*

**Spoun:** Ja, das ist wesentlich. Dadurch unterscheidet sich die Universität ja von anderen Ausbildungsstätten. Forscher lehren anders. Sie sind im Modus des Suchens, Ausprobierens. Dies soll auch im Studium vermittelt werden.

**Frage 18:** *Die Lehrbelastung ist in den letzten 10 Jahren deutlich angestiegen. Der Wissenschaftsrat plant deshalb die Einführung von Juniorprofessuren mit dem Schwerpunkt Lehre. Ist das eine gute Idee?*

**Spoun:** Das Bild der deutschen Hochschulen bestimmt immer die Mengenfrage. Dies ist ein großer Nachteil, besonders für die Lehre, denn hier wirken sich Qualität und Inspiration mit hohem Multiplikator besonders stark aus. Entscheidend für die Gestaltung von Nachwuchspositionen und Professuren sollte die Frage sein, wie kann man Talente für die Hochschulen gewinnen? Also lieber vier gute als sieben mittelmäßige Professoren.

**Frage 19:** *Was denken sie über interdisziplinäre Zusammenarbeit? Wie sollte sie aussehen?*

**Spoun:** Die ist ganz wichtig, denn die Probleme, mit denen Wissenschaft sich zu beschäftigen hat, richten sich nicht nach den Grenzen von Fächern und Lehrstühlen! Interdisziplinäre Zusammenarbeit sollte institutionalisiert werden, ohne dabei eine Fächer-Struktur aufzugeben. Die einzelnen Fachdisziplinen können in Forschungsprojekten und –zentren, aber auch für Lehrveranstaltungen zusammenarbeiten.

**Frage 20:** *Sollte die Universität auch mit externen Forschungseinrichtungen zusammen arbeiten?*

**Spoun:** Unbedingt! Und zwar in Forschung und Lehre. Und das deutlich intensiver als bisher. Es gibt so viele hervorragende Max-Planck oder Helmholtz Professoren, die – unter anregenden Bedingungen – gerne lehren. Wenn sie an den Hochschulen präsent sind, werden sich umgekehrt auch weitere Ansatzpunkte der Kooperation finden.

**Frage 21:** *In welcher Form könnte so eine Zusammenarbeit stattfinden?*

**Spoun:** In kleinen Forschungsprojekten, in denen die Aufgaben so weit herunter gebrochen werden, dass sie durch Studierende gelöst werden können. Idealerweise stelle ich mir ein Curriculum vor, das den Studierenden eine große Auswahl problembezogener Arbeiten in verschiedenen Fächern bzw. Labors anbietet.

*Frage 22: Wie kann die Universität die Gleichstellung der Geschlechter fördern?*

**Spoun:** Das geht sehr stark über role-models. Die Universität braucht Frauen als Identifikationsfiguren. Deshalb ist es besonders wichtig, dass wir heute Frauen gewinnen, die als Doktorandinnen und Professorinnen Beispiele geben.

*Frage 23: Ist das „Modell Lüneburg“, das sie in groben Zügen vorgestellt haben, auf alle Hochschulformen übertragbar? Auch auf Massenuniversitäten?*

**Spoun:** Ja. Lüneburg ist keine kleine Universität. Wir haben fast 10 000 Studierende, das ist etwa halb so viel wie die Universität Freiburg hat. Die Zielgruppenorientierung des Universitätsmodells mit seinen Forschungseinheiten, die sich nach den Bedürfnissen der Wissenschaftsgemeinschaft richten, dem College für das erste Studium, der Graduate School für fortgeschrittene Studierende in Master und Doktorat sowie der Professional School, die sich an Berufstätige und Unternehmen, NGOs und öffentliche Organisationen richtet, erlaubt eine sinnvolle, fachübergreifende Organisation auch an sehr großen Universitäten. Sie ist eine sehr effiziente Form der Zusammenarbeit.

*Frage 24: Angenommen, sie hätten die finanziellen Möglichkeiten dazu: Was würden Sie noch umsetzen wollen, um Ihre Vision der Hochschule der Zukunft zu verwirklichen?*

**Spoun:** Sehr viel. Zwei Beispiele: Zum Ersten interdisziplinäre Forschungszentren: Forscher(innen) und Studierende aus Lüneburg sollen zusammen mit Gastwissenschaftlern und Praktikern in interdisziplinären Teams an Problemen arbeiten können. Zum Zweiten eine deutlich höhere Betreuungsintensität für unsere Studierenden. Dies sind mir die beiden wichtigsten Aufgaben für die nähere Zukunft.

*Herr Spoun, vielen Dank für das Gespräch.*

*Die Fragen stellte Jonathan Dinkel.*

Zur Person: Sascha Spoun, geboren 1969, studierte Politik- und Wirtschaftswissenschaften in Ann Arbor, München, Paris und St. Gallen, wo er auch promovierte. Während seiner Studienzeit war er zwei Jahre lang Präsident der Studentenschaft. Nach seiner Promotion wurde er zum Dozenten für Betriebswirtschaftslehre an der Universität St. Gallen gewählt. Seine Forschungen beschäftigen sich häufig mit Zielen, Inhalten, Methoden und Ergebnissen der Hochschulentwicklung. In St. Gallen leitete er seit 1999 das Reformprojekt "Neukonzeption der Lehre", eine fundamentale Umstellung des Studiums auf Bachelor- und Master-Abschlüsse. Seit Mai 2006 ist er Präsident der Leuphana Universität Lüneburg und lehrt weiterhin als Gastprofessor in St. Gallen.