

INSTITUT FÜR SOZIOLOGIE
Universität für Bildungswissen-
schaften Klagenfurt

A-9020 Klagenfurt
Universitätsstr. 65-67
Tel.: (0463) 2700-465
Fax: (0463) 2700-467

Paul Kellermann
O.Univ.-Prof. Dr.oec.publ.
Diplomsoziologe

An das Präsidium des
Österreichischen Nationalrats

Dr.-Karl-Renner-Ring 3
1017 Wien

Betrifft GESETZENTWURF	
Nr. 151	-GE/19 12
Datum: 29. MRZ. 1993	
Verteilt 29.3.93	<i>[Signature]</i>

Dr. Kellermann

ZAHL: Soz- III/93

KLAGENFURT, 26.3.1993

Sehr geehrte Damen, sehr geehrte Herren,

in der Anlage sende ich Ihnen 25 Kopien eines Kommentars zum UOG '93-Entwurf, der in der Klagenfurter Universitätszeitung erschienen ist. Unsere offizielle ausführliche Stellungnahme sollte Ihnen der Rektor inzwischen bereits geschickt haben.

Mit freundlichen Grüßen

Paul Kellermann

Anlage erwähnt

Entdifferenzierung und Entmündigung durch Organisationsreform

Anmerkungen zum UOG '93-Entwurf (1)

Von Paul KELLERMANN

Der Entwurf des UOG '93 (Universitätsorganisationsgesetz 1993) und die bisherigen Stellungnahmen zu diesem lassen Wissen und Einsichten über die Bedeutung der Universitäten in der gesellschaftsgeschichtlichen Entwicklung der letzten Jahrhunderte ebenso vermissen wie Erkenntnisse moderner Unternehmensführung. Hingegen scheinen ausschließlich juristischer Sachverstand mit Versatzstücken betrieblicher Organisationslehre der vergangenen Epoche und andererseits diffuse Abwehrhaltungen die Diskussion zu bestimmen.

Freilich ist zweierlei grundsätzlich anzumerken: Universitäten müssen stetig - ebenso wie andere gesellschaftliche Organisationen - auf ihre Funktionsweise überprüft werden und sich selber überprüfen, sollen sie zumindest tendenziell ihren Aufgaben unter sich rasch wandelnden Rahmenbedingungen (die die Universitäten freilich mitbeeinflussen) angemessen nachkommen können. Zweitens ist die ungeheure Arbeit, die in den Entwurf '93 eingebracht wurde, anzuerkennen. Doch beides, Überprüfungen überkommener Funktionen und Strukturen (was im Fall der österreichischen Universitäten bisher ungenügend geleistet wurde) sowie neue Entwürfe müssen bemüht sein, dem besonderen Sinn von Organisationen (ihrem "objektivierbaren Eigeninteresse") gerecht zu werden, wenn diese Institutionen in einer arbeitsteiligen Gesellschaft ihre differenzierbaren Leistungen möglichst optimal erbringen können sollen.

Nach meiner Ansicht ist den spezifischen Aufgaben, die wissenschaftliche Hochschulen in einer modernen Gesellschaft nachzukommen haben, zu wenig Aufmerksamkeit zugewendet worden. Der aus dem bisherigen Hochschulrecht übernommene Zielparagraph des UOG '93 wirkt aufgesetzt, altertümlich und ist deshalb mit den anschließenden Normierungen kaum kompatibel. Insbesondere Ausdrücke wie "verantwortlich", "menschliche Gesellschaft" und "gедeihliche Entwicklung" entstammen einer völlig anderen geistigen Grundorientierung als das sonstige Vokabular des Gesetzeswerkes.

Wenn ich versuche, den Geist, die Grundphilosophie oder das Leitbild - das heißt also die prinzipielle ideologische Ausrichtung - des Entwurfs zu charakterisieren, könnte ich sagen: Das grundlegende Paradigma des Entwurfs ist die monokratische Hierarchie, wie sie an US-amerikanischen Universitäten (und an diese nachahmenden Hochschulen) als Präsidentenverfas-

sung bekannt ist. Jenes Paradigma ist der Organisation von Großunternehmen in der ersten Hälfte dieses Jahrhunderts entlehnt, das für Wirtschaftsorganisationen, die auf der Höhe der Zeit sein wollen, als überholt gelten muß.

Ironisch - also die spezifische Organisationskultur von Universitäten verkennend - ließe sich sagen: Immerhin sind die Hochschulen dann wenigstens im 20. Jahrhundert angekommen. Doch die Sachlage ist tatsächlich umgekehrt: Neueste Organisationskultur von Unternehmen nähert sich dem an, was das Idealbild der Universität war, und das ist kein Zufall. In dem Maße, in dem Kreativität, Intelligenz und Flexibilität von Institutionen zu deren Überleben in einer Welt grundsätzlicher Konkurrenz erforderlich sind, werden differenzierte, partizipatorische, selbstorganisierende Einheiten von Gesamtsystemen sinnvoll. Solange in Betrieben eine Mehrheit von körperlich Arbeitenden einer Minderheit von geistig Führenden gegenüberstand - also vor der Phase vollmechanisierter oder gar automatisierter Produktion -, mochte das Modell monokratischer Hierarchie funktional gewesen sein. Doch in den entwickelten Ländern verringerte sich drastisch die Anzahl derer, deren Körperkraft zur Produktion von Gütern gebraucht wird; benötigt werden heute vor allem hingegen geistige Kompetenzen - also Intellektualität - zur Erzeugung von "intelligenten Produkten". Intellektualität läßt sich aber nicht durch administrative Gängelung fördern, sondern allein durch ihr adäquate Organisationsformen, wie sie - und jetzt dürfte das nicht mehr paradox erscheinen - typischerweise für Universitäten in jahrhundertelanger Evolution entwickelt wurden: Formen, die in sich Flexibilität und Kreativität bergen und dementsprechend hervorrufen.

Als das wesentliche Konstruktionsmerkmal dieser universitären Organisationskultur sehe ich an, was ich als "Tandem" oder "counterbalance" bezeichne, nämlich die aufeinander bezogene Dialektik - wem dieses Wort suspekt erscheint, möge den Ausdruck "dynamische Konkurrenz" dafür akzeptieren - von jeweils zwei, mehrfach miteinander verflochtenen Rollen, Funktionen oder Segmenten. - Zur Entwicklung einer entsprechenden Vorstellung ließe sich eine "integrierte dreidimensionale Ellipse" imaginieren, die aus aufeinanderbezogenen Einzelellipsen besteht, deren Brennpunkte sich jeweils paarweise im Raum bewegen und instabile Linien erzeugen. Solche "Einzelellipsen", Tandems oder counterbalances sind etwa die konkurrierenden Entsprechungen von Rektor und Kanzler, Professor und Student, Forschung und Lehre,

Wissenschaft und Verwaltung, studium generale und studium speciale, Arbeit und Leben, Wissenschaft und Fachdisziplin ...

Mit dieser Art des dynamischen Konstruktionsprinzips der Universität (soweit es überhaupt noch im UOG '75 gesichert war) räumt der Entwurf '93 - ich meine aus Unkenntnis, nicht aus begründbarer Argumentation oder gar aus "Boshaftigkeit" - auf, indem er unilineare und damit weitaus simplere Entscheidungsprozesse normiert, als sie zur produktiven Nutzung unterschiedlicher Interessen äußerst differenziert an Universitäten historisch entwickelt wurden. Und das gerade heute, wo es mehr denn je auf die Bereitstellung anregender Klimata in Organisationen ankommt, um den komplexen Herausforderungen möglichst vielfältig und engagiert entsprechen zu können.

Die Ausrichtung allein an vorgeblich effizienterer Administration übersieht, daß Administration nur eine bestimmte Funktion mit eigenem Handlungsprinzip darstellt; Wissenschaft repräsentiert eine andere Funktion mit wiederum anderem Handlungsprinzip; ebenso haben Wirtschaftsunternehmen im Konkurrenzkapitalismus ihre spezifische Funktion mit entsprechendem spezifischen Handlungsprinzip. Die Vielfältigkeit von Funktionen und Handlungsprinzipien mit den ihnen zugrundeliegenden unterschiedlichen Interessen simplifizieren - also "über einen Kamm scheren" - zu wollen, kann nur suboptimale Ergebnisse erbringen, weil die Auflösung vielfältig verbundener Gegensatzpaare von Funktionen, Rollen und Segmenten die im Gegensatz angelegte Dynamik beseitigt; es käme aber gerade darauf an, solche Dynamik organisatorisch zu ermöglichen, um individuell und gesellschaftlich sowie kulturell, sozial, wirtschaftlich und politisch bestehen zu können. Die im Entwurf '93 vorgesehene "allmächtige" Administration des "Rektors" - der in Wahrheit nicht mehr Rektor als primus inter pares zur Wahrung der wissenschaftlichen Interessen, Funktionen und Handlungsprinzipien ist, sondern allenfalls "Boss" einer hierarchisch strukturierten Verwaltung vergangener Tage - dürfte das Gegenteil bewirken.

Aber nochmals zum Schluß: Bei meiner Kritik ging es mir überhaupt nicht um die Konservierung von Organisation an sich, sondern um die beiden Hinweise, daß Organisationskulturen unterschiedliche Effekte erbringen; daß andererseits differenzierte, sich selber in einem akzeptierten Rahmen organisierende Einheiten mit struktureller counterbalance eher funktionelle Flexibilität und dynamische Kreativität gewährleisten als hierarchische Monokratien. - Wie sich Monokratie, Einheitskultur und Stagnation entsprechen, korrespondieren differenzierende Selbstverwaltung, produktive Vielfalt und anhaltende Dynamik.

*(1) Diesen Text bitte ich als
hochschulsoziologische These, nicht im Sinne
einer "falschen Tatsachenbehauptung" zu
verstehen.*