

# schlusspunkt von Miriam Meckel

**W**ie komm ich am besten den Berg hinan? Steig nur hinauf und denk nicht dran.« Mit diesen Worten hat Friedrich Nietzsche 1887 »Die fröhliche Wissenschaft« treffend skizziert. Inzwischen wissen wir, dass blindes »Weiter so« nicht zum Erfolg führen kann. Die Universitäten brauchen grundlegende Reformen, um international konkurrenzfähig und für die Zukunft attraktiv zu bleiben.

Fortschritt wäre möglich, wenn wir den Unternehmegeranken viel stärker als bisher an den Universitäten verankern würden: Verantwortlichkeit und strategische Kompetenz, kurz: professionelles Management muss auf allen Ebenen der Wissenschaft selbstverständlich werden.

Wie kann das funktionieren? Zum Beispiel indem wissenschaftliche Institute als Profitcenter agieren – mit allen damit verbundenen Verpflichtungen, aber eben auch mit allen Freiheiten und Gestaltungsräumen. Natürlich werden viele Wissenschaftler jetzt aufschreien, aber man sollte den Gedanken einfach einmal durchdeklinieren. Die erste Verantwortlichkeit (und Freiheit!) ist die Budget-Hoheit. Ein Institut muss selbst bestimmen und langfristig planen können, wie die Gelder am besten eingesetzt werden. Nur so lassen sich Schwerpunkte setzen. Wenn es jetzt aus Zentralmitteln der Universität Geld für 100 Stühle gibt, dann werden die gekauft – ob nötig oder nicht. Dabei fehlen an anderer Stelle die Gelder für Hilfskräfte. Noch ein Beispiel: Mittel, die am Jahresende nicht ausgegeben sind, werden oft auf den letzten Drücker in sinnlosen Anschaffungsorgien verschleudert. Stattdessen sollten sie dem Institut als Bonus im nächsten Jahr zugute kommen. Wer gut wirtschaftet, wird belohnt, natürlich auch umgekehrt.

Wenn so gearbeitet wird, müssten auch die Führungspositionen in der Wissenschaft nicht mehr wie Sauerbier angepriesen werden. Wer heute Institutsdirektor oder Rektor wird, weiß, dass diese Jobs mit viel Bürokratie und meistens mit wenig Freiraum verbunden sind. Das wäre für den CEO oder andere Führungspositionen eines Unternehmens undenkbar. In der Wirtschaft

ist gerade die Aussicht auf eine Position im Management ein Karriereanreiz. Wenn Nachwuchswissenschaftler nicht nur kreativ und innovativ lehren und forschen, sondern auch strategisch und eigenverantwortlich gestalten können, dann wandern weniger High-Potentials gleich zu Beginn ihrer Wissenschaftslaufbahn in die Wirtschaft ab.

Um ein solches Umdenken an den Universitäten zu fördern, brauchen wir neue Formen von Public-Private-Partnership. Bislang haben es vor allem die Wirtschaftswissenschaften und einige

Naturwissenschaften geschafft, Ausgründungen im Markt zu platzieren und ihre Leistungen uniextern zu etablieren.

Mit Kreativität und innovativen Umsetzungsstrategien könnte dies in vielen anderen Fachbereichen ebenso gut funktionieren:

Warum vermarkten sich pädagogische Institute nicht als neue Kompetenzzentren für multimediales Lernen; warum gründen Theologen, Historiker und Kulturwissenschaftler nicht Beratungsagenturen für den interkulturellen Geschäftsverkehr? Jedes Fach kann mit einer Portion Kreativität und Unternehmegerist Marktnischen finden, aus denen sich auch wieder Impulse für die eigene wissenschaftliche Arbeit ergeben.

Die damit verbundenen Forschungs- und Transferleistungen kommen oft gerade kleinen und mittelständischen Unternehmen zugute. Eine Vernetzung von Hochschulen und Wirtschaft fordert

allerdings jeden Einzelnen. Es muss mehr Menschen geben, die sich auf das Abenteuer der jeweils anderen Seite einlassen: Manager und Unternehmer, die für ein paar Jahre an die Uni gehen, Wissenschaftler, die für einige Zeit in der Praxis Projekte umsetzen – ein Austauschmodell, das in den USA und in einigen nordeuropäischen Ländern schon längst erfolgreich praktiziert wird.

Die deutschen Universitäten sind nicht schlecht. Sie haben viel zu bieten. Und sie können nicht in allem marktwirtschaftlich operieren. Aber sie organisieren und vermarkten sich nicht mehr zeitgemäß. Ein bisschen mehr Unternehmegerist darf es schon sein! Sonst geht es irgendwann wirklich bergab. Und das ist dann wahrlich keine fröhliche Wissenschaft mehr. ●

## MEHR UNTERNEHMERGEIST AN DIE UNIS



Professor Miriam Meckel machte als jüngste Hochschullehrerin auf sich aufmerksam.

Die 33-jährige Kommunikationswissenschaftlerin, die seit letztem Jahr an der Universität Münster lehrt, setzte sich bereits mehrfach kritisch mit der Situation an deutschen Universitäten auseinander.