

# Die Universität als Generationenwerkstatt

*Ein Plädoyer für eine Rückbesinnung. Von Wolfgang Schürer*

Die Universitäten beugen sich zusehends dem Diktat von Ratings und Rankings. An der Zeit wäre eine Rückbesinnung auf ihre ursprüngliche Funktion als Generationenwerkstatt, in der Freiheit und Verantwortung Hand in Hand gehen.

Abschiedsvorlesungen sind *rites de passage*, ein Teil des akademischen Lebenszyklus. Ein Abschnitt endet, ein neuer beginnt. Sie bieten die Gelegenheit innezuhalten, das Vergangene zu reflektieren und gleichzeitig einen Blick nach vorne zu wagen. Beide Perspektiven ergänzen einander. Mehr noch, alleine bieten sie nur ein unvollkommenes Bild. Das Wechselspiel der Perspektiven, die Auseinandersetzung mit unterschiedlichen Standpunkten, gemeinsame Arbeit und anregender Austausch – es sind dies Stichworte, die das Leitmotiv der folgenden, notwendigerweise kursorischen Überlegungen anzeigen: Gemeint ist die Universität als Generationenwerkstatt. Getragen von gegenseitigem Respekt, vereint sie Lernende, Lehrende und Forschende aus verschiedenen Generationen. Sie ist methodischem Vorgehen verpflichtet, interdisziplinärem Diskurs und kritischer Reflexion. Die Generationenwerkstatt im Sinne des Folgenden ist welt- und kontextoffen. Sie ist ein Ort des Lernens, der Inspiration – der Anbindung aber auch an die reale und praktische Welt. Mit anderen Worten: eine Akademie des Lebens.

## Rede und Gegenrede

Konstitutiver Bestandteil der akademischen Werkstatt ist der fortgesetzte Austausch, sind Rede und Gegenrede. Seit je ist die Universität ein Ort des Dialogs oder, um einen früheren St. Galler Rektor, nämlich Alfred Meier, zu zitieren: ein Basar der Ideen. Der nie fertige, stets offene Prozess des Mit- und Gegendenkens hat seine segensreiche Wirkung in so mancher Innovation entfaltet. Auf dem Basar der Ideen wird tradiertes Wissen neu begriffen. Jede Stufe des Verstehens trägt das Etikett der Vorläufigkeit, alles bleibt der kritischen Reflexion ausgesetzt. Auf dem Basar der Ideen herrscht, um Friedrich von Hayeks prägnante Formulierung aufzunehmen, der «Wettbewerb als Entdeckungsverfahren». Neue Erkenntnis entsteht demnach spontan, unkoordiniert, und doch – bzw. gerade deswegen – ist dieser Mechanismus jeder zentralen Planung überlegen. Hayeks Manifest war und ist unzeitgemäss. Es ist zeitlos aktuell geblieben.

Die Metapher des «Basars» impliziert den freien Austausch. Die Universität ist ein Ort der Suche ebenso wie des Verwerfens. Im wissenschaftlichen Dialog zählt – idealerweise – die Qualität des Arguments. Auch an heutige Studentengenerationen, die Module belegen und Workloads erbringen müssen, kann man nur appellieren: Suchen Sie den Dialog, fordern Sie Ihre Dozierenden. So tragen Sie

zum lebendigen Austausch in der Werkstatt bei!

Bei blossem Wissen, bei blossen Ideen soll es indes nicht bleiben. Die Diskussion ist die Vorstufe der Umsetzung, die das Potenzial einer guten Idee erst richtig erschliesst und für alle gleichermassen nutzbar macht. Es ist ein besonderes Gefühl der Freude und Genugtuung, zumindest einmal eine Idee nicht nur lanciert, sondern in die Tat umgesetzt zu haben. Die Generationenwerkstatt wird dadurch mit Leben erfüllt.

Die Universität ist berufen, neben emotionalen und sozialen Kompetenzen zuvorderst die Entwicklung intellektueller Fähigkeiten zu befördern. Ein junger Mensch erhält das Handwerkszeug, um sich in einer von Komplexität und Kontingenz gezeichneten Welt zurechtzufinden. Die heutige Kommunikationsgesellschaft zeichnet sich durch ein Überangebot an Daten und Informationen aus. Zu sammeln, aufzuarbeiten, zu systematisieren und weiterzugeben, also aus Informationen Wissen zu schaffen, ist die erste Aufgabe der Lehre. Allein, mit Wissen ist es nicht getan. Im Gefolge immer neuer Spezialisierungen produzieren wir Unmengen davon. Was dabei gern verloren geht, sind die Querbezüge, der Blick auf das Ganze. Im Unterschied zum Wissen bleibt Verstehen daran gebunden, den weiteren Rahmen, die grösseren Linien in den Blick zu nehmen. Verstehen zu erlangen bedeutet, die (Hinter-)Gründe beobachtbarer Phänomene zu untersuchen. Zum blossen Datum muss der Kontext kommen, zum Wissen die Fähigkeit, damit relativierend umzugehen. Das adäquate Bild, die treffliche Lösung erschliesst sich nie aus einer Perspektive allein: Die Probleme unserer Zeit machen vor akademischen Grenzen nicht Halt. Nicht zuletzt gilt es, wissenschaftlich-theoretische Erkenntnisse in praktikable, an Prioritäten orientierte Strategien der Problemlösung einzubringen; dies ist eine der grossen Herausforderungen der Gegenwart.

Neben den Text muss der Kontext treten. Wie will ich erkennen, was neu ist, wenn ich die Alten schon gar nicht mehr lese? Wie kann es sein, dass heutige Absolventen die Universität verlassen, ohne Smith und Marx überhaupt noch wörtlich begegnet zu sein, ohne über Friedrich von Hayek und John Maynard Keynes bzw. Karl Popper und Isaiah Berlin diskutiert zu haben? Diese Klassiker sprechen noch heute zu uns – und ihre Botschaft ist alles andere als trivial. Das Studium des historischen Kontexts im Allgemeinen, der Ideengeschichte im Besonderen macht verblüffungsresistent. Es bewahrt uns vor einer Glorifizierung der Vergangenheit ebenso wie vor der Dominanz des Gegenwärtigen. Mehr noch: Die Kenntnis des Kontexts verleiht geistige Freiheit vor den Moden des Tages und vermeintlichen Sachzwängen.

## Standortbestimmung

Dieser geistigen Freiheit bedürfen wir umso mehr, als wir in unruhigen, um nicht zu sagen: beunruhig-

genden Zeiten leben. Paradoxien bestimmen unseren Alltag. Hinter uns liegt – und dafür dürfen wir immer wieder dankbar sein – eine historisch einmalige Phase des Friedens und des Wohlstands in Europa. Trotzdem stehen wir heute vor einem Scherbenhaufen. Als ob die Geschichte ihr Ende gefunden hätte, haben wir in den vergangenen Jahrzehnten dem Ausbau von staatlichen Leistungen und der Bewahrung von Besitzständen höchste Priorität eingeräumt. Zu leichtfertig haben wir dabei Modellen vertraut, die Sicherheit suggerierten. Dass komplexe Phänomene im natürlichen und sozialen Raum mithilfe von Quantifizierungen, so anspruchsvoll sie auch sein mögen, nur begrenzt durchdrungen werden können – diese Tatsache wollten wir nicht wahrhaben, sei es aus Eitelkeit, sei es aus Hochmut.

Das Studium von Ideen- und Realgeschichte hätte uns vor solchem Hochmut vielleicht bewahren können. So oder so müssen wir nun die richtigen Lehren aus unseren Versäumnissen ziehen. Heute wissen wir, dass anscheinend vernachlässigbare, virtuelle Risiken durchaus Realität werden können. Gestern wollten wir davon nichts wissen und liessen es zu, dass die Suggestion der Prosperität mit Blick auf kurze Fristen auf einem Schuldenberg ermöglicht wurde. Wenn wir von Verschuldung sprechen, denken wir meistens an das Materielle. Im vorliegenden Zusammenhang geht es allerdings um eine weitere Art der Verschuldung: um eine geistige, intellektuelle Schuld. Da ist, zum Beispiel, die Dominanz des Gegenwärtigen. Daraus folgt die mangelnde Fürsorge, die fehlende Umsicht mit Blick auf kommende Generationen.

Nicht nur die Welt «da draussen» hat sich verändert. Obschon in mancher Hinsicht ein gut geschütztes Biotop, hat auch die Universität als Generationenwerkstatt gelitten. Es ist hier nicht der Ort, den Stab über einzelne Tendenzen zu brechen. Nicht alles ist schlechter geworden, im Gegenteil. Wenig erspriessliche Entwicklungen sind aber doch auch hier unübersehbar. – Fast immer ist vom Nutzen, fast nie indessen vom Geist die Rede. Um die Wettbewerbsfähigkeit des Standorts geht es, um «Branding», um Effizienz, um Synergien, um Wachstum. Das tönt gut, und doch scheint alles durchsetzt von einem bisweilen schalen Utilitarismus. Das Studium ist nicht mehr Wert an sich. Wissen muss sich rechnen, alles andere ist schöngeistig – aber zu wenig relevant. Gnadenlos werden Curricula weiter angereichert, minuziös wird der Lehrstoff in Einheiten zerlegt und standardisiert an die Endabnehmer verabreicht. Den heutigen Studierenden werden Risiken, aber auch Chancen eines eigenständig gewählten Weges weggenommen, ersetzt durch den «designten» Studienplan.

Ein zweites Beispiel betrifft die neue Mobilität. Natürlich haben Studierende heute die Möglichkeit, ihre Kreditpunkte überall auf der Welt zu erwerben. Das Studium wird zum abwechslungsreichen, wenn nicht zum globalen Erlebnis. Gesteigerte Mobilität aber verringert Bindungsmöglichkeiten in einem vertieften und persönlichen Sinn. Wo sind heute noch Studierende, die als wissenschaftliche Assistenten, als Doktoranden über längere Zeit hinweg im Umfeld herausragender Lehrer und Forscher bleiben und so von der Pike auf Wissen und Methodik, aber auch die Wertetafel solcher Persönlichkeiten aufnehmen können? Man kann auch umgekehrt fragen: Wo sind heute herausragende Lehrer, die auch ein Vorbild geben? Keinesfalls möchte ich dem Phänomen akademi-

scher Inzucht das Wort reden. Nur lässt das Bildungssystem unserer Tage tiefere Berührungen und Lernerfahrungen kaum noch zu. *O tempora*: Auch die Professoren haben keine Zeit.

Trägt die Universität Mitverantwortung oder gar Mitschuld am Scherbenhaufen unserer Zeit? Die Antwort ergibt sich aus einer weiteren Frage: Sind die Universitäten und ihre Bürger den eigenen, hohen Idealen in den vergangenen Jahrzehnten treu geblieben? Nein, sie sind es nicht, jedenfalls nicht immer. Unser Anteil an der unkritischen Verwendung von Modellen ist nicht wegzureden, auch nicht übersteigertes Vertrauen in zahlenbasierte Evidenz. Eine gesunde Distanz zur Wirtschaft, zur Politik, zu den Medien ist häufig verloren gegangen. Die Aussicht auf Einfluss, auf Ressourcen und auf Prestige hat auch bei uns zu oft obliegt. Oft genug haben wir das Privileg der Wissenschaftsfreiheit leichtfertig verschenkt.

### Quo vadis?

Ganz generell konstatieren wir, dass die Universität dabei ist, sich dem Diktat von Rankings und Ratings zu beugen. Wir beugen uns dem Wissen zum Trotz, dass Qualität – und Qualität nicht nur in Lehre und Betreuung – durch Zahlen selten adäquat zu messen ist. Wie undurchsichtig, wie willkürlich, wie unsinnig die Prozeduren im Kontext von Rankings und Akkreditierungen mitunter sind, davor schliessen wir gerne und schnell die Augen. So wünschte ich mir mehr Mut zur Behauptung wertvoller Eigenständigkeit, zur Besinnung auf die eigenen Stärken. Schwimmen wir nicht einfach mit dem Strom! – Was ansteht, ist gewiss nicht die Neuerfindung der Generationenwerkstatt. Was ansteht, ist vielmehr die bewusste Rückbesinnung auf ihre ursprüngliche Einbindung und Funktion. Universitäten sind privilegiert. Ihre Bürger geniessen grosse, ja enorme Freiheiten. Diese Freiheit aber bleibt gebunden an eine doppelte Verantwortung. Zum einen ist es die Verantwortung der Institution nach aussen. Die Gesellschaft darf von uns erwarten, dass wir das Privileg der Wissenschaftsfreiheit nutzen; dass wir kritisches Hinterfragen nicht nur predigen, sondern auch pflegen; dass wir also Distanz nehmen und, wo geboten, auch widersprechen.

Zweitens gibt es die Verantwortung jedes Einzelnen innerhalb der Generationenwerkstatt. Uns Älteren, uns Lehrern, obliegt es, junge Menschen in die Lage zu versetzen, selbständig zu denken, zu analysieren, zu handeln. *Yet, it takes two to tango*. Den leichten Ausstieg aus der Unmündigkeit gibt es bekanntlich nicht. Der junge Mensch muss selbst die Verantwortung übernehmen, auf eigenen Füssen zu stehen. Nur wenn er will, wird er den Einstieg in die Weite offener Denkräume wagen. Der verantwortungsbewusste Lehrer seinerseits begleitet den Schüler nicht nur in die Emanzipation seines Denkvermögens. Er gibt ein Vorbild, er weckt das Bewusstsein für Perspektiven ebenso wie für Grenzen: Grenzen unseres Vermögens, Grenzen unserer Modelle, Grenzen der Vorstellungen von einer globalen Machbarkeit und Beherrschbarkeit.

Drittens müssen wir auch hinsichtlich der inhaltlichen Ausgestaltung von Forschung und Lehre über die Bücher gehen. Interdisziplinarität ist keineswegs eine Mode, sondern eine Tradition, auf die sich zu besinnen lohnt. Der Dialog der Disziplinen dient als Korrektiv der disziplinären Spezialisierung und ermöglicht das Studium des Kontexts. Die Studierenden erlernen den Blick aus unter-

schiedlichen Perspektiven, jenseits jeder disziplinären Engführung und erarbeiten sich einen weiteren Horizont für ihre künftigen Aufgaben.

Dies verspricht darüber hinaus eine grosse Chance für die Universität im globalen Wettbewerb. Interdisziplinarität und Kontextstudium setzen einen Kontrapunkt zur diagnostizierten Verschulung des Studiums und zur immer stärkeren Angleichung. Jenseits des Schielens auf Ratings und Rankings entsteht durch das Kontextstudium ein Alleinstellungsmerkmal. Das Ansehen der Universität und ihrer Abschlüsse erfährt eine Aufwertung, die ein Rating alleine nicht zu leisten vermag. In diesem Sinne ist die Universität als Generationenwerkstatt weit mehr als ein blosser Ausbildungsbetrieb. Es ist eine Schule eigenständigen Denkens und verantwortungsvollen Handelns, kurz, eine Akademie des Lebens.

.....  
**Wolfgang Schürer** war von 2001 bis 2010 Professor für internationale Handelsdiplomatie an der Georgetown University, Washington, D. C., und von 2004 bis 2011 ständiger Gastprofessor für Public Affairs an der Universität St. Gallen. Es handelt sich beim vorstehenden Text um eine leicht veränderte und gekürzte Fassung seiner Abschiedsvorlesung an der Universität St. Gallen vom 6. 12. 2011.