

# Wettbewerb zwischen den Universitäten um die Studenten

## *Selbstbestimmte Zugangsregelungen fördern die Qualität der Lehre*

Der Gedanke, dass Hochschulen sich im Wettbewerb um Studenten mit guten Ausbildungsangeboten gegenseitig überbieten und um Studienanfänger regelrecht werben, wirkt in Deutschland ganz exotisch. Die faktischen Verhältnisse bestimmen auch die Denkgewohnheiten so sehr, dass leicht die Bewertung aufkommt: »So ein Gedanke ist doch abwegig!« – Warum gibt es dann diesen nützlichen Wettbewerb im Ausland, aber bei uns nicht?

Die deutschen Universitäten werben nicht um Studenten; sie haben zu viele davon. Man wirbt um das, was knapp ist. Knapp sind nicht die Studenten, sondern die Studienplätze. Daher bewerben sich die Studenten bei den Universitäten, aber nicht die Universitäten bei den Studienanfängern. Wer das Ausmaß der Überlast kennt, die unsere Hochschulen heute tragen müssen, der weiß, dass auch der Geburtenrückgang diese Knappheitssituation nicht in eine Gleichgewichtssituation, geschweige denn in eine Überangebotssituation verwandeln wird. Der rein quantitative Ausbau der Hochschulen hat unbestreitbar Rückwirkungen auf die Wettbewerbsverhältnisse.

Diese Aussagen zur Quantität beantworten aber die Frage, warum die Hochschulen nicht um Studienanfänger konkurrieren, nur teilweise. Denn wenigstens um diejenigen Studienanfänger, die sie für die besseren halten, müssten sie mit allen rechtlich zulässigen Mitteln werben. Denn die guten sind allzu selten, sagen die Professoren; also sind die fachlich geeigneteren Studenten knapp. Warum werben die Hochschulen nicht um die fähigsten Studienanfänger?

Es ist den Professoren doch nicht gleichgültig, ob ihre eigene Universität gute oder schlechte Studenten hat. Erfolge in der Lehre zu erzielen, ist schließlich mit fähigen und hochmotivierten Studenten leichter. Von diesen sind später auch am ehesten Beiträge zur Forschung der Hochschullehrer zu erwarten. Dass die Qualität der Studenten den Professoren nicht gleichgültig ist, belegen sogar die häufig zu hörenden Klagen, die Studenten würden leider immer schlechter. Ob die Klagen begründet sind, ist für unsere Fragestellung gleichgültig; erheblich ist nur, dass diese immer wieder zu vernehmenden Klagen wohl nicht zu hören wären, wenn die deutschen Professoren kein Interesse daran hätten, fachlich besonders geeignete Studenten zu haben. In dieser Frage unterscheiden sich die deutschen Professoren sicher nicht von ihren Kollegen in der ganzen Welt. Aber warum werben

dann die deutschen Hochschulen nicht genauso wie viele ausländische um die besten Studienbewerber?

Diese Frage zu stellen, ist in der deutschen Bildungspolitik sicher ungewöhnlich, aber sie erweist sich als Schlüssel zum Verständnis der Ursachen mancher Missstände, die sich in den deutschen Hochschulen hartnäckig von Generation zu Generation forterben. Ich will daher versuchen, hier aufzuzeigen, warum sich die deutschen Hochschulen nicht so verhalten, wie es das Interesse der Professoren eigentlich gebieten würde. Es lohnt sich, dieser Frage nachzugehen, weil es ja nicht nur im Interesse der Studienanfänger, sondern aller Studenten wäre, wenn sich die Professoren um sie bemühen würden.

Den deutschen Hochschulen ist nicht verboten, um Studenten zu werben, aber es ist ihnen – im Gegensatz zu den meisten ausländischen – verboten, unter den vielen Studienanfängern auszuwählen, die die Werbung zusätzlich anlocken würde. Die angeworbenen Studenten müssen grundsätzlich alle genommen werden. Die deutschen Hochschulen sind den Bewerbern, die zu ihnen kommen, fast schutzlos ausgeliefert. Das rächt sich: Die Hochschulen haben die Neigung, sich eher abzuschotten, die Bewerber zu entmutigen, statt zu ermutigen. Sonst besteht die Gefahr, dass viel zu viele kommen. Die Werbung um die fähigen Studienanfänger unterbleibt, weil auch die genommen werden müssen, die nach Meinung der Hochschule weniger fähig sind, erfolgreich zu studieren. So hängt das andere Problem, wie viele Studenten insgesamt genommen werden (sollen oder müssen), mit unserem Problem des Wettbewerbs um die fähigeren Studienbewerber zusammen. Ich werde deshalb auf die Frage, wie die Professoren motiviert werden können, möglichst viele Studenten ausbilden zu wollen, an späterer Stelle eingehen.

Die Einschreibung ist in Deutschland ein bürokratischer Vorgang. Da bildet sich kein Professor eine eigene Meinung, ob und in welchem Maße die Studienbewerber für den gewünschten Studiengang geeignet und motiviert sind. Wenn die Studienbewerber kommen, heißt es in Deutschland: »Bürokraten an die Front«. Die prüfen Passierscheine, bevor sie das Tor zur Großen Freiheit des akademischen Studiums öffnen: Wer die richtigen Papiere besitzt, hat ein beim zuständigen Verwaltungsgericht einklagbares Recht, aufgenommen zu werden in jeden gewünschten Studiengang jeder gewünschten deutschen Universität. Wenn die Papiere die *allgemeine Hochschulzugangsberechtigung* ausweisen, dann wird das Tor sehr weit aufgerissen. Keine Universität und kein Professor kann sich mehr dagegen wehren, wer da alles in ihre Lehrveranstaltungen strömt. Die Berechtigung ist ein echtes Privileg (einseitiges Recht) der Studienbewerber gegenüber den Hochschulen.

Daran ändert sich auch nichts, wenn es die Hochschulen durchgesetzt haben, dass sie nicht beliebig viele, sondern nur eine begrenzte Zahl von Studienanfängern aufnehmen müssen. Wo Numerus clausus besteht, müssen noch mehr Bürokraten an die Front und die Passierscheine noch genauer ausgewertet werden: nach Durchschnittsnoten (= »Leistung«) und Alter der Berechtigung (= »Wartezeit«). Danach werden die sogenannten Leistungs- und Wartezeitlisten aufgestellt, nach deren Rangfolgen sich in bestimmten Quoten die Zulassung oder Ablehnung regelt (genaugenommen ist es natürlich noch komplizierter und undurchschaubarer – nur die sehr qualifizierten Bürokraten, die das alles handhaben, haben noch den vollen Durchblick).

Wenn unsere Professoren davon ihren ausländischen Kollegen am Rande internationaler Kongresse berichten, stoßen sie auf ungläubiges Staunen. Man wundert sich im Ausland, dass der deutsche Staat seinen Professoren nicht zutraut, die Auswahl unter den Bewerbern nach wissenschaftlichen, fachbezogenen Kriterien selbst vorzunehmen, wie dies in der Freien Welt überwiegend üblich ist. Dabei genießen die Professoren kaum in einem anderen Land in den Augen der breiten Bevölkerung eine so hohe Autorität, wie gerade in Deutschland. Die Entmündigung der höchsten Autoritäten – dabei kann doch nichts Gutes herauskommen! Wer wundert sich da noch über das hohe Maß an Unzufriedenheit mit dem unpersönlich-bürokratischen Zulassungssystem und über den unübertroffenen hohen negativen Symbolwert der Zentralstelle für die Vergabe von Studienplätzen? Die ZVS ist wohl die bestgehasste Behörde der Republik.

Wir zahlen für das *Privileg der Abiturienten*, die Hochschule und den Studiengang frei wählen zu können, ohne dass die Hochschule sie zurückweisen darf, einen *hohen Preis*. Dies beginnt mit der Abhängigkeit des Schülers, der später studieren möchte, von der Schule, die allein berechtigt ist, ihm das Privileg, die Hochschulzugangsberechtigung zu verleihen; da ist Wohlverhalten beim Lernen angesagt. Es geht weiter mit der für eine freie Gesellschaft nicht unproblematischen staatlichen, d.h. politischen Mehrheitsverhältnissen unterliegenden, auf Minderheiten wenig Rücksicht nehmenden Lenkung des Lernens durch einheitliche Prüfungsanforderungen; das bedeutet Einschränkung der pädagogischen Vielfalt und Kreativität.

Der mangelnde Ausbildungswettbewerb der Hochschulen ist also nur einer der hohen Preise, die wir dafür zahlen, dass die Schule entscheidet, wer studieren darf. In Deutschland wären bisher nur die *Waldorfschulen* bereit, auf dieses Recht zu verzichten; sie vertrauen darauf, dass die Hochschullehrer erkennen werden, welche Schüler für ein Studium motiviert, geeignet und gut vorbereitet sind. Die Waldorfschulen würden den Hochschulen dabei durch aussagefähige Zeugnisse, die aber nur empfehlenden Charakter hätten, gerne helfen.

Die *Schulminister* verhindern, dass sich irgendjemand ohne Abitur bei den Hochschulen bewerben darf. Sie politisieren und egalisieren damit unter anderem die Frage, ob ein bestimmter junger Mensch schon nach 12 oder erst nach 13 Schuljahren »hochschulreif« ist. Die Hochschulen dürfen das nicht einmal in Ausnahmefällen selbst beurteilen. Wie anders würde die leidige Debatte über die Verkürzung der Schulzeit verlaufen, wenn man es den Schulen überließe zu entscheiden, ob sie ihre Schüler in 12 oder 13 Jahren auf das Studium vorbereiten wollen und/oder es den Schülern überließe, wann sie sich bei den Hochschulen bewerben wollen, und wenn man es den Hochschulen überließe zu entscheiden, wer hochschulreif ist.

Die Schulminister verhindern darüber hinaus, dass die Hochschulen wenigstens unter den Abiturienten auswählen dürfen. Sie steigern damit den Wert des Abiturs von einem Recht, sich um ein Hochschulstudium zu bewerben, zu dem Privileg<sup>1</sup>, dass die Hochschule grundsätzlich keinen Abiturienten zurückweisen darf. Damit verhindern sie den wünschenswerten Wettbewerb der Hochschulen in der Lehre.

Glücklicherweise wurden in den letzten Jahrzehnten die Kultusministerien in den meisten Ländern *geteilt in Schul- und in Wissenschaftsministerien*. Jetzt wird das Problem des Übergangs von der Schule zur Hochschule politisch offener diskutiert. Die Auswahl unter Abiturienten, die bisher in vielen Fällen die ZVS trifft, könnte bald auf Hochschullehrer übergehen.

Dazu ermutigen die guten Erfahrungen, die an den deutschen medizinischen Fakultäten mit den seit einigen Jahren durchgeführten *Auswahlgesprächen Medizin* gemacht wurden. Auf diesem Wege werden etwa 15 % der Medizinstudienplätze vergeben. Die Zentralstelle weist für diese Gespräche jeder Universität durch ein Losverfahren dreimal soviel Bewerber zu, wie Studienplätze durch Auswahlgespräche zu vergeben sind. Mit jedem Bewerber allein führen jeweils zwei Professoren gemeinsam ein mindestens halbstündiges Gespräch; sie schlagen nach diesen Gesprächen dem Rektor gemeinsam vor, welche der Bewerber aufgrund ihrer höheren Eignung und/oder Motivation genommen werden sollen. Die Erfahrung zeigt, dass sich die an den Gesprächen beteiligten Professoren über die Beurteilung und Rangfolge der Bewerber in aller Regel sehr einig sind; sie äußern sich nach den Gesprächen meist selbst überrascht über das hohe Maß ihrer Übereinstimmung.

Die abgelehnten Zweidrittel der Bewerber legen nur in einem sehr geringen Umfang Rechtsmittel ein, auch wenn ihnen von einschlägig versierten

---

<sup>1</sup> Vgl. zu den vorstehenden Absätzen meine ausführlichere Darstellung »Schulabschluss und Berechtigungswesen« in FdF 177 und leicht erweitert in *Erziehungskunst* 1986, Seiten 158-164 und 232-241 (abgedruckt in FdF, Heft 279/280, S. 201-219, Red.).

Anwälten zur Klage geraten wird. Offenbar vertrauen sie trotz dieser für sie persönlich negativen Situation mehr auf die Autorität der Professoren, mit denen sie gesprochen haben. Sie haben in den Gesprächen das Interesse und Bemühen der Professoren erlebt, sie persönlich und ihre Eignung und Motivation für das Studium möglichst genau kennenzulernen. Das schafft Vertrauen und macht in einer unvermeidlichen Konkurrenzsituation auch negative Entscheidungen menschlich akzeptabel, zumal jeder im Auswahlgespräch abgelehnte Bewerber die Chance behält, zu einem späteren Semester durch die ZVS über die Wartezeitliste zugelassen zu werden.

Der *Wissenschaftsrat* hat in seinen »Empfehlungen zum Wettbewerb im deutschen Hochschulsystem« aus dem Jahre 1985 sowie in seinen »Empfehlungen zu den Perspektiven der Hochschulen in den 90er Jahren« vom 20. Mai 1988 mit großem Nachdruck verlangt, die Auswahlentscheidungen in die Hochschulen zu verlagern. Dies »könnte im übrigen dazu beitragen, dass die Hochschulen sich für die Studenten, die sie auswählen, verantwortlich zeigen und sich ihrer Belange, z. B. in Fragen der Studienorganisation und der Studieninhalte, intensiver annehmen. Dies würde auch die wechselseitige Identifikation von Hochschule und Student, die im deutschen Hochschulsystem schwach ausgeprägt ist, fördern.« (1988, Seite 114). Die *Westdeutsche Rektorenkonferenz* in ihrem grundsätzlichen Beschluss vom 4.7.1988 »Die Zukunft der Hochschulen. Überlegungen für eine zukunftsorientierte Hochschulpolitik« ausgeführt (Dokumente zur Hochschulreform Nr. 63, Seite 12): »Längerfristig muss die Zulassung der Studenten wieder allein in die Verantwortung der Hochschulen überführt werden; als Schritt auf diesem Weg sollten die Hochschulen schon jetzt das Recht der eigenen Auswahl im Falle örtlicher Zulassungsbeschränkungen erhalten.« Der *Bundesminister für Bildung und Wissenschaft* hat wiederholt angekündigt, er werde diesen Vorschlägen mit einer Novelle zum Hochschulrahmengesetz Rechnung tragen. Die Bundesländer tun sich aber anscheinend überwiegend noch schwer damit, diesen Weg mitzugehen.

Überall in der freien Gesellschaft vertrauen wir auf die Fähigkeiten der Menschen, die auf Zusammenarbeit angewiesen sind, selbst zu beurteilen, ob das gutgehen wird. Wir vertrauen außerdem darauf, dass diese Fähigkeit auch voll eingebracht wird in die Auswahlverfahren, denn die beteiligten Menschen leiden selbst am meisten darunter, wenn die angestrebte Zusammenarbeit nicht klappt. Das Interesse am Erfolg der Zusammenarbeit begründet auch das *Interesse am Erfolg* des Auswahlverfahrens. Dieses Interesse an der Verlässlichkeit der Auswahl führt zu ständigen Verbesserungen der Auswahlkriterien und Auswahlverfahren. Die deutschen Universitäten müssen in diesem Bereich sicher noch viel lernen. Aber es gibt ja erfolgreiche Vorbilder in aller Welt. Die bei der Auswahl erfolgreichsten

Universitäten werden die fähigsten Studenten und damit den besten wissenschaftlichen Nachwuchs für ihre Forschungen haben. Die Universitäten, die beim Auswahlverfahren versagen, also gute Bewerber ablehnen und stattdessen schlechtere auswählen, werden in ihrem wissenschaftlichen Niveau bald absinken und auch Schwierigkeiten in Berufungsverfahren bekommen, gute Professoren anzuwerben, weil diese auf optimale Arbeitsbedingungen achten und dazu gehört nun einmal, gute Studenten zu haben.

Es macht gar keinen Sinn, die Auswahlentscheidungen zu vereinheitlichen oder gar zu zentralisieren. Die Professoren müssen ihre Studenten haben wollen. Sonst setzen sie sich nachher nicht genügend für sie ein. Sie müssen deshalb die Chance sehen und nutzen, bundesweit – ja sogar europa- und weltweit – die besten Studenten einwerben zu können! Dazu müssen sie unter ihren Bewerbern selbst frei auslesen dürfen, also nach selbstbestimmten Kriterien in einem selbst bestimmten Verfahren auslesen dürfen. Nur dann werben sie um Studenten. Und dann sind sie auch eher bereit, so viele wie möglich aufzunehmen.

Die Bereitschaft, Studenten zu haben, könnten die Länder noch wesentlich fördern, indem sie eine Änderung in der Mittelzuweisung an die Hochschulen vornehmen, nämlich umstellen auf *Schlüsselzuweisungen pro Student*: viele Studenten bedeuten dann mehr Geld, weniger Studenten bedeuten Mittelkürzungen. Das würde das Verhältnis der Professoren zum Numerus clausus wesentlich verändern; es wäre nicht mehr nötig, ihnen mit bürokratischen Kapazitätsberechnungen Studenten aufzuzwingen. Sie wären – wie an Privatuniversitäten, die Studiengebühren erheben – daran interessiert, die Zahl der Studenten zu optimieren. Die Höhe der Kopfbeiträge kann so gestaltet werden, dass dieses Finanzierungsverfahren den Landeshaushalt nicht stärker belastet als bisher und dass alle Hochschulen zusammen nicht weniger Geld erhalten als bisher. Wichtig für die Wirkung auf die Motivation der Hochschulen, Studenten haben zu wollen, ist aber, dass sie frei entscheiden können, ob sie die Mittel für Personal, Räume oder Sachmittel einsetzen wollen. Der Wettbewerb um die besten Studenten wird dafür sorgen, dass sie über den Mitteleinsatz nicht wie bisher überwiegend unter Forschungsgesichtspunkten, sondern zunehmend auch im Interesse von Studium und Lehre entscheiden.

Wie können es die so motivierten Professoren erreichen, dass sich die besten Studienbewerber der ganzen Republik gerade bei ihnen bewerben? Es fällt nicht schwer, sich die *Rückwirkungen ihres Wettbewerbs* auszumalen:

- Sie müssen erstens so gute Lehre machen, wie nur möglich, und zwar nicht als einsame Einzelkämpfer, sondern als ganze Fakultät. Die Professoren müssen dazu nach einem gut aufeinander abgestimmten Lehrpro-

gramm arbeiten, das das Lernen leicht macht, weil es didaktisch gut aufgebaut ist und in einem konfliktfreien Stundenplan angeboten wird. Dies sind zugleich die einzig erfolversprechenden Wege zur Studienzeitoptimierung.

- Zweitens müssen sie eine informative Werbung machen, die auch nachweist, dass die Studienzeiten angemessen sind und die Absolventen im Beschäftigungssystem gern gesehen sein werden.
- Drittens müssen sie unterlassen, schlecht über ihre Studenten zu reden; denn das macht doch die Wirkung der ganzen Werbung kaputt. Wer schlechte Studenten hat, wird keine guten Studienbewerber auf sich ziehen und kann keinen Beitrag dafür leisten, dass die Absolventen im Beschäftigungssystem gerne gesehen sein werden. Eine Hochschule, die im Wettbewerb um gute Studienbewerber steht, wird Professoren, die behaupten, die Studenten würden von Jahr zu Jahr schlechter, wegen Ruf- und Geschäftsschädigung disziplinarisch belangen.
- Viertens müssen die Hochschulen die Bewerber davon überzeugen, dass es Sinn macht, sich den Mühen des Auswahlverfahrens zu unterziehen. Die Bewerber werden sich bevorzugt an diejenigen Hochschulen wenden, bei denen sie das Zutrauen haben, dass die Auswahlverfahren und Auswahlkriterien sinnvoll sind und objektiv und zuverlässig die Eignung für das gewünschte Studienfach prognostizieren. Die Hochschulen werden daher Vetterleswirtschaft nicht dulden können und die Treffsicherheit ihrer Auswahlverfahren ständig öffentlich beweisen müssen.

Wer das *vereinheitlichte Schul- und Hochschulwesen*, in dem Leistungsunterschiede offiziell nicht bestehen sollen, beibehalten will, muss sich darüber klarwerden, dass er auf viel Kreativität, geistige Originalität und Höchstleistung verzichten muss. Er bekommt dafür bestenfalls viel gutes Mittelmaß und schlimmstenfalls viel Trägheit und viel Widerstand gegen Reformen, die bei einem solchen System immer zentral gesteuert werden müssen. Er wird wegen der Gleichheit der Auswahlkriterien die ungeliebte Zentralstelle für die Vergabe von Studienplätzen (ZVS) beibehalten müssen. Denn wenn die Auswahlkriterien für alle Hochschulen gleich sind, führen unmittelbare Bewerbungen bei den Hochschulen zu einer unnötigen Aufblähung der Bewerbungszahlen durch Mehrfachbewerbungen jedes einzelnen Bewerbers bei vielen Hochschulen. Wegen der Gleichheit der Kriterien werden die einen Bewerber von allen Hochschulen Zulassungen und die anderen Bewerber von allen Hochschulen Ablehnungen erhalten. Da sich jeder Bewerber nur an einer Hochschule einschreiben darf, führen die Mehrfachzulassungen zu unerträglich langwierigen Nachrückverfahren bis alle Studienplätze besetzt sind. Die ZVS macht Mehrfachbewerbungen unmöglich und sorgt dafür, dass jeder Bewerber nur einen Bescheid erhält,

die Nachrückverfahren minimiert und alle Studienplätze dadurch zügig besetzt werden.

In einer *Wettbewerbsordnung*, in der die Hochschulen einerseits viele Bewerbungen haben und andererseits unter ihnen auswählen wollen, sind Mehrfachbewerbungen und örtliche Zulassungsbeschränkungen unvermeidlich. Wegen der Unterschiedlichkeit der Auswahlkriterien kann aber kaum ein Bewerber damit rechnen, von allen Seiten nur Zulassungen oder nur Ablehnungen zu erhalten. Wenn die finanziellen Bedingungen den Hochschulen einen Anreiz bieten, ihre Ausbildungskapazitäten voll auszus schöpfen, wird wohl schließlich auch jeder Studienbewerber irgendwo einen Platz finden, auch wenn ihn alle Hochschulen übereinstimmend als gering geeignet einstufen. Der Numerus clausus ist für eine Wettbewerbsordnung also einerseits normal, andererseits verliert er gerade durch einen intensiven Wettbewerb seinen Schrecken.

Die *Differenzierung der Hochschullandschaft* nach bevorzugten Begabungsarten und nach Ausbildungszielen wird dazu ein übriges beitragen. Den Studienbewerbern bietet die auf Unterschiede hinweisende Selbstdarstellung der Hochschulen in der Werbung und die Eignungsfeststellung in den Auswahlverfahren die große Chance, einer weit besseren Orientierung über den richtigen Ausbildungsweg.

Dass sich einige Hochschulen und Studenten als absolute Spitze und Elite empfinden und darstellen werden, kann eine offene Gesellschaft gelassen ertragen. Einem damit begründeten Anspruchsdenken sollte sie stets energisch entgegentreten und das Bewusstsein dafür pflegen, dass Begabung kein Verdienst ist und auch nicht belohnt werden muss, aber gesellschaftliche Pflichten begründet, mehr als andere für die Allgemeinheit zu leisten.

Das große Umdenken, die *Bereitschaft zum gesellschaftlichen Wandel* und zum Verzicht auf Privilegien, das Vertrauen in die Richtigkeit freier individueller Entscheidungen und in die qualitätssteigernde Wirkung sinnvoll eingesetzten Wettbewerbs ist auch in der Hochschulpolitik nur von liberal gesinnten Bürgern zu erwarten. Sie sind bereit, Leistung zu verlangen – von anderen und von sich selbst. Sie verbinden daher Freiheit (Autonomie) mit Wettbewerb. Sie werden auf diesem Weg umso leichter politisch vorankommen, je mehr sie bereit sind, die Früchte der Leistung mit anderen brüderlich zu teilen.