

ussionspapiere der zeppelin university
zulschnitt diskussionspapiere der zepp
elin university zulschnitt diskussionspa
piere der zeppelin university zulschnitt
diskussionspapiere der zeppelin univer
elin university zulschnitt diskussionspa
piere der zeppelin university zulschnitt
diskussionspapiere der zeppelin univer
sity zulschnitt diskussionspapiere der
rsity **zulschnitt 020** diskussionspapier
zeppelin university zulschnitt diskussio

Forschung, Lehre, Verwaltung

von Dirk Baecker

Lehrstuhl für Kulturtheorie und -analyse
Department for Communication & Cultural Management

ussionspapiere der zeppelin university
zulschnitt diskussionspapiere der zepp
elin university zulschnitt diskussionspa
piere der zeppelin university zulschnitt
zeppelin university zulschnitt diskussio
zulschnitt diskussionspapiere der zepp

Die Reihe zulschnitt wird herausgegeben von:

Prof. Dr. Stephan A. Jansen, Lehrstuhl für Strategische Organisation & Finanzierung

Prof. Dr. Eckhard Schröter, Stadt Friedrichshafen-Lehrstuhl für Verwaltungswissenschaft und
Verwaltungsmodernisierung

Prof. Nico Stehr Ph.D., Karl Mannheim-Lehrstuhl für Kulturwissenschaften

Redaktion: Berenike Döring, Abteilung Forschungsförderung

berenike.doering@zeppelin-university.de©

Februar 2010

© Zeppelin University, Am Seemooser Horn, D 88045 Friedrichshafen

Zusammenfassung

Der Beitrag plädiert für eine gleichwertige Aufnahme der Verwaltung in die einst nur zweistellige, Forschung und Lehre betonende Bestimmung der von Wilhelm von Humboldt und anderen neu konzipierten Universität. Nur so wird die Universität nicht nur als Organisation, sondern auch als Betrieb sichtbar, der sie in Lehre und Forschung immer schon war. Nur mit dem Blick auf diesen dritten Wert sind Semantiken rekonstruierbar, die sowohl mit dem Blick auf die Lehre als auch mit dem Blick auf die Forschung behaupten, die Universität sei keine Universität mehr, das heißt entspreche nicht mehr ihrem wie auch immer bestimmbar Ideal. Und nur so wird die Pragmatik rekonstruierbar, die es der Universität erlauben, ihre eigene Unwahrscheinlichkeit sowohl der wissenschaftlichen Forschung als auch der akademischen Bildung mithilfe von Forschungsprojekten und Lehrplänen in Wahrscheinlichkeit zu übersetzen. Der Beitrag beschreibt den positiven Beitrag der Verwaltung zur Lösung der von der Universität selbst produzierten Probleme, indem er die Syntax der Universität als paradox begreift. Paradox ist, dass die Universität bereits lehrt, was sie gerade erst erforscht. Paradox ist, dass sie dem Zwang des Studiums unterwirft, um zur Freiheit der Forschung zu motivieren. Und paradox ist, dass sie die Unterscheidung von Wahrheit und Unwahrheit selber trifft, die sie anschließend am Gegenstand austragen zu können glaubt. Der Beitrag beschreibt Organisation und Betrieb der Universität als Entfaltung dieser Paradoxien im Medium der aufeinander angewiesenen Forschung, Lehre und Verwaltung.

Abstract

This paper proposes to admit practices of administration as a necessary third supplementing the two venerable activities of research and teaching (Forschung und Lehre) determined by Wilhelm von Humboldt and others as the very core of the university. This seems to be a way to accept the university as being established within society not just as an institution but also as an organization, if not a business. There are three reasons to do so. First, it is only by looking at this third value of administration that we understand the semantics which claim with respect to research as to teaching that the university stopped to be one long ago, at least compared to some never exactly determined perfect condition. Second, it is only by looking at the third value of administration that we understand the pragmatics of how the university translates the evolutionary improbability of scientific research and academic teaching into research projects and

teaching curricula. And third, by looking at the contribution of administration to the organization and the business of the university we begin to understand how the university is able to solve the problem which it is itself producing. We describe this problem as the paradox the university enfolds without ever dissolving it. This is the paradox of having already to teach what it just begins to research into, of having to motivate for the liberty of research by submitting to the bondage of study, and of looking at the truth of ideas and discoveries within a distinction between truth and untruth performed by the university itself. The paradox is enfolded within the medium of research, teaching, and administration relying on each other to make it invisible.

Inhalt

I.....4
II.....5
III.....6
IV.....7
V.....8
VI.....10
VII.....13
VIII.....15
IX.....17
X.....19
Literatur21

I.

Die unbedingte Universität ist eine unmögliche Universität. Das weiß auch Jacques Derrida. Um die Unmöglichkeit der Unbedingtheit kreist sein auf Einladung von Jürgen Habermas in Frankfurt am Main gehaltener Vortrag (Derrida 2005). Sie ist der Ausgangspunkt, den zahlreichen Bedingungen auf die Spur zu kommen, auf die die Universität so angewiesen ist wie sie sie auf Abstand halten muss, um ihren selbst gesetzten institutionellen Auftrag zu erfüllen. Unmöglich ist es der Universität vor allem, so Derrida im Abschluss an die Begrifflichkeit der Sprachphilosophie von John L. Austin (2002), eine konstatierende, einen Sachverhalt feststellende Aussage zu treffen, ohne dieser Aussage durch ihre eigene Performanz nicht erst die Glaubwürdigkeit verschaffen zu müssen, auf die sie angewiesen ist. Die Universität muss die Sachverhalte allererst schaffen, von deren Existenz sie dann handelt, als sei diese unabhängig von ihr gegeben.

Zugleich ist die Universität der Ort, an dem diese Unmöglichkeit nicht unbemerkt bleibt. Nicht umsonst sind an der Universität Verfahren der kritischen Diskussion, der hermeneutischen Auslegung und der empirischen Überprüfung entwickelt worden, mit deren Hilfe Philosophen, Text- und Naturforscher immer wieder neu den selbst gestellten Fallen auf die Spur kommen und immer wieder neu zu sortieren vermögen, welche Aussagen der eigenen Performanz und welche der Sache selber zuzuschreiben sind. Dass die Sache, wenn sie spricht, anders spricht als die Universität, ist dabei hinlänglich bekannt und unter Titeln wie "Natur", "Geschichte" oder "Selbstorganisation" immer wieder festgehalten worden.

Sie dennoch zur Sprache, zum Bild, zum Modell, zur Formel, zum Mechanismus zu bringen, ohne dabei die Differenz zu verkennen, die die Universität von der Sache trennt, ist das eigentliche Geschäft der Universität, ein Geschäft freilich, dass intern ebenso hingebungsvoll betrieben wie nach außen kunstvoll verhüllt wird. Um willen der Unbedingtheit, die es zu schützen gilt, verschont man die Gesellschaft mit der Beschreibung der eigenen Unmöglichkeit und unterstreicht stattdessen die Leistung, die man laufend und nur dank der Bearbeitung der Unmöglichkeit erbringt. Nicht zuletzt ist es die an Sprachregelungen von Programmen und Anträgen versus Gutachten und Publikationen erkennbare Differenz zwischen Betrieb und Gesellschaft, die es der Universität ermöglicht, ihre Unbedingtheit auszubauen und ihr eine eigene Form zu geben. Auch dass diese Differenz verwischt wird und man laufend Anleihen auf beiden Seiten der Differenz aufnimmt, gehört zu dem Geschäft der Ausdifferenzierung (Soziologen ergänzen: und Wiedereinbettung) dazu.

II.

Es lohnt sich nicht nur in der aktuellen Diskussion um "Bologna", "Exzellenz" und "Studiengebühren", die von Derrida identifizierte Unbedingtheit und Unmöglichkeit der Universität noch einmal einer genaueren Überprüfung zu unterziehen. Nicht umsonst fordert Derrida in seinem Vortrag, sich ausführlicher als bisher mit der Arbeit und der Geschichte des Professors zu beschäftigen (siehe dazu auch Stichweh 1991, 1994). Immerhin ist es diese Arbeit, die in Forschung und Lehre die Universität prägt. Und immerhin sind die Erträge dieser Arbeit auf beiden Feldern ungewiss. Erst diese Ungewissheit verwickelt die Universität in ihr eigenes Problem und damit in ihre Unmöglichkeit. Die Forschung sucht ebenso nach Erkenntnissen, die man noch nicht hat und von denen man noch nicht weiß, ob man sie auf dem eingeschlagenen Weg erreichen kann, wie die Lehre Studierende auf Aufgaben vorbereitet, von denen man nicht weiß, ob sie sich noch stellen, wenn ihr Studium abgeschlossen ist, ganz zu schweigen von der Frage, ob sie sich draußen je so stellen, wie sie drinnen wahrgenommen werden.

Vor diesem Hintergrund sind die Idee von "Bologna", dass diejenige Lehre erfolgreich ist, die den Studenten in die Lage versetzt, die Universität zu wechseln, und die Idee der "Exzellenzinitiative", dass diejenige Forschung förderungswürdig ist, die zitiert wird, nicht nur hilflose Versuche der Verwaltung, eines tieferen Problems Herr zu werden, sondern möglicherweise ernst zu nehmende operative Umsetzungen der eigentlichen Unmöglichkeit der Universität. Immerhin kann man nur wechseln, wenn man weiß, wohin, und wenn man die nötigen Voraussetzungen erfüllt. Das verpflichtet die Lehre auf den internationalen Vergleich. Und zitiert wird nur das, was irgendwie weiterführt, und sei es in die Bestätigung des eigenen Ansatzes. Das verpflichtet die Forschung auf die Suche nach Resonanz und damit nach Tragfähigkeit.

"Studiengebühren" schließlich sind der Versuch, die Studenten zu Komplizen der Unmöglichkeit werden zu lassen. Sie sind der Verzicht darauf, ihnen vorzugaukeln, dass der Staat, wer immer das ist, bereits weiß, welche Bildung, was immer das ist, Studenten erwerben sollten. Sie sind der Verzicht auf den Staat und die Bildung als emphatische Formeln, die so tun, als sei die Universität in jedem Falle bereits die Antwort auf ihr eigenes Problem. Sie verlangen vom Studenten eine Investition und damit ein Kalkül der Reichweite seiner und ihrer Entscheidung. Erst mit Studiengebühren hängt die Universität am seidenen Faden ihrer Bemühung darum, nach wie vor Angebote einer wissenschaftlich fundierten Ausbildung machen zu können, die in der Konkurrenz mit anderen Angeboten, sich auszubilden, vor allem mit beruflichen Karrieren in Organisationen, aber auch mit Projektkarrieren unternehmerischer Art, bestehen können. Alles, was Studierenden dabei hilft, sich nach Alternativen umzuschauen, hilft auch der Universität. Denn nur so hat sie Anlass, sich um die Besten zu bewerben.

III.

Aus einer soziologischen Sicht würde man nicht von der "Unmöglichkeit" der Universität sprechen. Man würde davon sprechen, dass sie als gesellschaftliche Institution singulär ist und dass diese Singularität sowohl ihren evolutionären Erfolg als auch nach wie vor ihre evolutionäre Unwahrscheinlichkeit ausmacht. Neben dem Militär, neben Tempeln, Krankenhäusern, Klöstern, Unternehmen und Banken ist sie eine der ältesten organisierten Institutionen der Gesellschaft, die zwischen Akademie und Massenuniversität in mannigfachen Formen aufgetreten ist und doch immer als Universität, als Bemühung um das ganze Universum ohne Ausschluss von Fächern, Themen, Problemen und Meinungen, erkennbar geblieben ist. Selbst die Kritik an ihr arbeitet an dem, was sie ist, am Einschluss weiterer Fächer, Themen, Probleme und Meinungen.

Doch dieser evolutionäre Erfolg ist keine Bestandsgarantie der Universität, sondern die Beschreibung ihrer gesellschaftlichen Bedingtheit in der Auseinandersetzung dieser Gesellschaft mit ihrer Umwelt und mit sich selbst. Nichts garantiert, dass das, was die Universität bisher geleistet hat, nicht auch anders geleistet werden kann. Immerhin ist sie nicht nur das Produkt von Forschung und Lehre, sondern auch von Schrift und Buchdruck. Schrift und Buchdruck sind auf Bibliotheken angewiesen, sobald es darum geht, Texte zu pflegen, zu kommentieren, zu vergleichen und durch neue Texte zu ergänzen, für die dasselbe gilt, das heißt die ebenfalls gepflegt, kommentiert, verglichen und durch wiederum neue Texte ergänzt werden wollen. Ohne die Autopoiesis der Texte und ihrer Derivate, Tabellen, Modelle und Formeln, keine Universität.

Was also, wenn Forschung und Lehre sich im Medium des Computers und dessen Vernetzung neu formatieren und Erkenntnissuche ebenso wie theoretische und methodische Ausbildung sich in der Abhängigkeit von immer umfangreicheren und leistungsfähigeren Datenbanken (ich sage nur: Wolfram|Alpha) am Ort der jeweiligen Praxis neu konstituieren? Archäologen wären in einer fernen Zukunft, so sie der Menschheit vergönnt ist, immer noch in der Lage, am Modus der universellen Vernetzung möglichen Wissens und Nichtwissens, möglicher Wahrheiten und Unwahrheiten die alte Universität wieder zu erkennen. Aber sie wäre längst in die Gesellschaft diffundiert und so unsichtbar geworden, wie man es auch für die Computer erhofft (Greenfield 2006). Wie diese würde sie zur everyware.

IV.

Machen wir uns die Unmöglichkeit der Universität noch einmal klar. Vielleicht können wir einen Algorithmus identifizieren, der die Arbeit der künftigen Archäologen erleichtert, universitäre Prozesse der kritischen Erkenntnisproduktion auch dann noch zu identifizieren, wenn deren Infrastruktur von Forschung und Lehre nicht mehr an universitäre Einrichtungen wie Fakultäten, Institute, Fachzeitschriften, Vorlesungen, Seminare und Prüfungen gebunden ist. Vielleicht gibt es so etwas wie einen Kalkül unmöglichen Wissens, der bisher in der Universität institutionell verankert war und sich nun verselbständigt, weil er einerseits in Datenbanken, semantischen Netzwerken und eingebetteten Computern eine neue Infrastruktur findet und andererseits in überholten Formen der schulischen Ausbildung eher verstellt als unterstützt wird. Vielleicht ist die "app economy", die gegenwärtig rund um Apples iPhone und die mannigfachen *applications*, die für dieses entworfen werden, entsteht, nur ein Vorbote dessen, was längst auch die industrielle Produktion, die Firmenlogistik, den Börsenhandel, die Diagnose und Therapie von Krankheiten, die Kriegsführung und andere Einsatzfelder des Computers beschäftigt.

Wir müssen uns der Unmöglichkeit der Universität nicht zuletzt deshalb vergewissern, weil es sein kann, dass sie in dem Moment, in dem sie überflüssig zu werden beginnt, nötiger ist als je zuvor. Man stelle sich nur einmal vor, dass die gegenwärtig vom Intergovernmental Panel On Climate Change (IPCC) verwaltete Erkenntnisproduktion über mögliche Ursachen des Klimawandels und mögliche Gegenmaßnahmen *nicht* an Universitäten auf ihre Verfahren, Ergebnisse und Empfehlungen hin kritisch beobachtet wird. So beeindruckend diese Arbeit und die Organisation dieser Arbeit in wissenschaftlichen Großeinrichtungen auch ist, so sehr gilt nach wie vor die von Willard van Ornam Quine aufgestellte Behauptung, dass die Erkenntnisse der Wissenschaft nur insgesamt, das heißt nur im Kontext ihres gesamten institutionellen Apparats empirisch gesichert sind (Quine 1979). Jede Einzelerkenntnis, so Karl Popper (2005), muss mit ihrer Falsifikation rechnen, so umfangreich auch der Aufwand sein mag, der in der Kooperation verschiedener Institute für ihre bisherige Bestätigung betrieben worden sein mag. Zu anfällig ist diese Kooperation für politische Absichten, wirtschaftliche Anreize und institutionelle Zutrittsbeschränkungen, das heißt für die Bindung an Bedingungen aller Art, als dass man sie der kritischen Begleitung durch unabhängige, sich selbst rekrutierende Beobachter entziehen dürfte.

Empirisch gesichert ist die Wissenschaft nur in ihrer Vorläufigkeit. Schon Wilhelm von Humboldt verwies darauf, dass dies die Bedingung dafür ist, dass der Staat, verstanden als Instanz der Machtausübung eines Kollektivs über sich selbst, aufgefordert werden muss, Hochschulen mit Professoren und Studenten einzurichten, die das Wissen um diese Vorläufigkeit, das "noch nicht ganz Gefundene und nie ganz Aufzufindende" (Humboldt 1990: 275), zu ihrer Sache machen. Auf die Sicherung dieser Vorläufigkeit (mit Derrida 2004: auf die Sicherung der *différance*)

des wissenschaftlich konstatierten und performierten Wissens zielt der universitäre Kalkül, verstanden als ein Kalkül des unmöglichen Wissens. Jede einzelne an einer Universität zu machende und pflegende Erkenntnis sei "unverständlich und verworren", beobachtete auch Friedrich Schleiermacher (1990: 161), verständlich werde sie nur in ihrem Zusammenhang mit allem anderen, das heißt in der Universität, die diesen Zusammenhang pflege und zu diesem Zweck vom Staat zu stiften sei.

V.

Wie also funktioniert dieser universitäre Kalkül? Wie stellt er jene Differenz sicher, die die konstatierende von der performativen Aussage, den Gegenstand von der Erkenntnis, aber auch den Beobachter von seiner Erkenntnis, die Forschung von der Lehre und den Lehrenden vom Lernenden trennt, indem sie immer wieder neu jene Einheiten schafft, aus denen sich die Universität reproduziert? Denn darum geht es. Jeder dieser Einheiten, ein Studiengang, ein Forschungsprojekt, ein Institut, ein Lehrstuhl oder was auch immer, gibt diesen Differenzen eine neue, wie immer prekäre, sich selbst nur unvollkommen rechtfertigende Form. Die Unmöglichkeit der Universität darf daher ihre Wirklichkeit nicht in Abrede stellen. Die Unmöglichkeit zieht jene Grenze zwischen der Unbedingtheit und der Bedingtheit der Universität, die es ihr ermöglicht, ihren eigenen Zielen zu folgen, ihre eigenen Probleme zu stellen und ihre eigenen Beobachtungen anzustellen, ohne sich mit all dem aus dem Netzwerk der gesellschaftlichen Kommunikation zu entfernen. Die Unmöglichkeit ist die Bedingung dafür, dass die Universität sich mit keiner ihrer Möglichkeiten je bereits zufrieden gibt, sondern sie laufend jenen Abstand zu sich sucht, jenes Misstrauen gegenüber ihr selbst, geboren aus einem nur allzu guten Wissen um die Verführbarkeit aller ihrer Mitarbeiter, die sie wieder einen Einsatz suchen lassen, der zunächst einmal unmöglich ist.

Wir übersetzen Derridas Diagnose der Unmöglichkeit in die These der Entfaltung einer Paradoxie. Die Paradoxie macht die Universität zumindest für Beobachter (denn die Praxis, so Karl Marx, stört sich nicht am Widerspruch) unmöglich, ihre Entfaltung macht sie möglich. Diese Entfaltung lässt die Paradoxie, wie Niklas Luhmann vielfach gezeigt hat (1987; speziell zur Erziehung: Luhmann 1996), unsichtbar werden, ohne sie verschwinden zu lassen oder gar unwirksam werden zu lassen. Wir bekommen es daher in der Universität mit Beobachtern zu tun, die sich an einer Paradoxie schon deswegen (nicht) stören, weil ihnen auffällt, dass sie sie nicht an der Arbeit hindert. Dieser Sachverhalt beunruhigt eine Universität mehr als andere Einrichtungen, da die Universität sich zumindest im Abendland auf eine Wissenschaft eingelassen hat, die das paradoxiefreie Wissen auf ihre Fahnen geschrieben hat und die Paradoxie allenfalls für ein Instrument rhetorischer Verblüffung, meist jedoch darüber hinaus für das Instrument eines

verantwortungslosen Umgangs mit der Wirklichkeit hält. An der Universität, soweit die Wissenschaft auf sie angewiesen ist, hätte sich diese Wissenschaft immer schon eines Besseren belehren lassen können. Aber sie zieht es vor, ausgerechnet Hochschullehrer dafür zu gewinnen, jenes widerspruchsfreie Wissen zu predigen, das sie selber täglich widerlegen.

Wir sehen die Unbedingtheit der Universität dort sichergestellt, wo es ihr gelingt, sich im Medium der Entfaltung ihrer Paradoxie die Bedingungen auszusuchen, auf die sie sich einlässt. Bedingt wäre die Universität erst dann, wenn sie die Möglichkeit zur Wahl ihrer Bedingungen nicht mehr hätte. Solange sie diese Wahl hat und jede einzelne Wahl ebenso hermeneutisch wie kritisch beobachtet, ist sie von jeder einzelnen Bedingung wenn auch nur zugunsten anderer Bedingungen unabhängig. Mehr jedoch kann man nicht wollen. Selektivität ist die Bedingung und der Preis für eine Ausdifferenzierung, also Autonomie, die zugleich als Form der Wiedereinbettung verstanden werden muss.

Wenn man die aktuelle Diskussion um die Universität verfolgt, gewinnt man den Eindruck, dass ihre Paradoxie darin besteht, dass sie keine Universität ist. Professoren, Studierende und Verwalter beklagen sich gleichermaßen darüber, dass die Universität nicht leistet, was sie leisten könnte. Ihre Forschung ist nicht up to date, ihre Lehre ist weder praktisch effektiv noch intellektuell reflektiert und ihre Verwaltung ist blockiert durch die Zwickmühle von Autonomie und Reform. Argumente jedoch, die die Universität an der Differenz von Ist und Soll messen und regelmäßig Defizite feststellen, findet man in der gesamten Geschichte der Universität, wie auch immer sie regional und historisch unterschiedlich ausgeprägt ist. Einen Universitätsbetrieb ohne kritische Bemerkungen von externen und internen Beobachtern gibt es vermutlich nicht.

Die Paradoxie, dass die Universität keine ist, ist hier nicht gemeint, obwohl sie sicherlich in das semantische und strukturelle Umfeld der hier gemeinten gehört. Die Paradoxie, die ich meine, ist etwas komplizierter gebaut. Sie beruht zum einen auf der Einheit der Differenz konstatierender und performativer Aussagen, wie sie Derrida beschrieben hat, und zum anderen auf den beiden Paradoxien der Erziehung und der Wissenschaft, die ihrerseits, was hier jedoch nicht zu zeigen ist, paradoxal verankert sind, weil sie nur so in der Gesellschaft ausdifferenziert werden können. Die Paradoxie der Erziehung hat bereits Kant identifiziert. Sie besteht darin, dass man Zwang braucht, um zur Freiheit erziehen zu können (Kant 1964). Und die Paradoxie der Wissenschaft ist bereits angeklungen. Sie besteht darin, dass die Wissenschaft glaubt, zwischen wahr und unwahr am Gegenstand unterscheiden zu können, obwohl sie es ist, die diese Unterscheidung trifft, und sie keine Möglichkeit hat, festzustellen, ob die Unterscheidung zwischen Wahrheit und Unwahrheit ihrerseits wahr oder unwahr ist (Luhmann 1990: 268 ff.).

Es liegt auf der Hand, dass man sich mit solchen Feststellungen weder in der Erziehung und ihrer Pädagogik noch in der Wissenschaft und ihrer Wissenschaftstheorie Freunde macht. Darauf kommt es hier jedoch nicht an. Wesentlich ist, dass die Universität aus beiden Paradoxien institutionell das Beste zieht, indem sie ihre Lehre sowohl schulisch als auch akademisch anlegt, das heißt mit Prüfungen (Zwängen) arbeitet, um zum Selbststudium (Freiheit) zu motivie-

ren, und in ihrer Forschung antragsorientiert arbeitet, das heißt Erkenntnisse in Aussicht stellt (mögliche Unwahrheiten), die sie aktuell noch nicht hat (sichere Wahrheit). Hinzu kommt die Paradoxie jeder Organisation, mithilfe eigener Zielsetzungen eine Zukunft festzulegen, die sich definitionsgemäß nicht festlegen lässt (Luhmann 2000).

Es kommt uns hier wie gesagt nicht darauf an, uns angesichts dieser Paradoxien vergnügt die Hände zu reiben und zu schauen, wie die Akteure der Erziehung, der Wissenschaft und der Organisation trotz allem mit ihrer Praxis zurande kommen, nicht ahnend, was die Soziologie über die Kontexte, in denen sie operieren, herausgefunden hat. Dazu ist die Sache zu ernst und dazu ist es viel zu reizvoll, sie auch ernst zu nehmen und entgegen der Tradition der Wissenschaft eher mit Paradoxien zu rechnen als gegen sie.

VI.

Der Reiz der Sache liegt nicht zuletzt darin, dass eine Mathematik zur Verfügung steht, mit deren Hilfe in der Tat mit Paradoxien im strengen Sinne des Wortes gerechnet werden kann. George Spencer-Brown (2008) hat sein Indikationenkalkül explizit in der Absicht entwickelt, mit Variablen rechnen zu können, die nicht sind, was sind, und in dieser Form etwas anderes *und* sich selbst implizieren. Die Paradoxie ist hier genau dort platziert, wo wir sie soziologisch brauchen, nämlich neben ("para") einer Sache beziehungsweise, noch besser, neben einer Meinung von ihr ("doxa"), derart, dass diese Sache nur aus dem Kontext erschlossen werden kann, der sie gleichwohl selber nicht ist.

Es liegt auf der Hand, dass das einer Wissenschaft und damit einer universitären Praxis wie auf den Leib geschnitten ist, die präzise darauf angewiesen ist, sich selbst als selektive Kontextualisierung eines selektiv gesetzten Gegenstandes mitzudenken. Im Übrigen ist sie darauf nicht deshalb angewiesen, um sich zur Freude von Philosophen und Intellektuellen immer wieder in Selbstzweifel zu stürzen, sondern um anhand der Reflexion auf ihre eigene Perspektive die Kontexte wechseln und so die Chancen der nicht vorschnell identifizierenden, sondern differenzierenden Beobachtung ihres Gegenstandes steigern zu können.

Wir rekonstruieren den universitären Kalkül im Folgenden, indem wir mit der Notation des Indikationenkalküls von Spencer-Brown arbeiten. Wir verwenden die von ihm eingeführte *mark of distinction*, \Uparrow , ganz in seinem Sinne als die Markierung einer als Implikation zu verstehenden Negation (Spencer-Brown 2008: 90 ff.). Das hört sich komplizierter an, als es ist. Die gerade verwendete Formulierung greift zwar auf Begriffe der Logik zurück, führt jedoch zum Nachweis von Zusammenhängen, die fast zu viel praktische Evidenz auf ihrer Seite haben: "fast", weil die Verführung groß ist, Kontexte zu identifizieren, ohne zu überprüfen, ob und wenn ja welche diese auch eine Bedeutung in der beobachteten Praxis haben. Auch diese wissenschaftliche

Vorgehensweise wird hier sowohl offen gelegt als auch auf den Punkt gebracht: Wissenschaftler sind Beobachter, die ihre Perspektiven selber wählen, dafür in einer komplexen Welt beachtliche Spielräume haben und deshalb viel Aufwand, genannt "Empirie", treiben müssen, um nachzuweisen, dass die von ihnen identifizierten Unterscheidungen im Gegenstand selber eine Rolle spielen. Dieser Nachweis ist seinerseits nur wissenschaftlich zu führen, führt aus dem Dilemma also nicht heraus, sondern tiefer in es hinein, doch das ist nicht tragisch, wenn Beobachtung und Nachweis zu einer Interaktion mit dem Gegenstand derart beitragen, dass dieser eine Chance zur Sprache oder zumindest zum Widerspruch hat. Im Umgang mit Komplexität hilft so oder so nur die Kontrolle der eigenen Operationen weiter (Ashby 1958).

Genug der caveats, probieren wir aus, wie weit wir kommen.

Unser Ausgangspunkt ist denkbar schlicht und sucht zunächst einmal den Anschluss an die gegenwärtige Diskussion, dass die Universität offenbar dazu neigt, sich als das Gegenteil ihrer selbst zu behaupten, vertreten durch Professoren, Studenten und Verwalter, die aus meist unterschiedlichen Gründen genau diese Behauptung aufstellen:


Universität = Universität

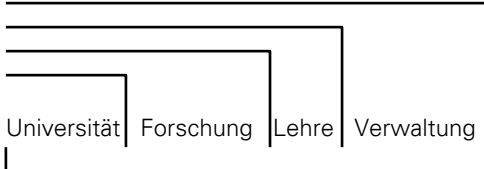
Gl. 1

Zu lesen ist diese Gleichung als Gleichsetzung der Universität mit ihrer eigenen Negation. Die Universität ist keine Universität – eine klare Paradoxie, wie oben bereits eingeführt. Wie diese Gleichsetzung gemeint ist, erläutert Spencer-Brown durch seine Definition des Gleichheitszeichens als Operation der Verwechslung: "is confused with" (Spencer-Brown 2008: 57). Diese Definition enthält zwei Aufforderungen, denen man folgen kann, wenn man die mögliche Wahrheit oder Unwahrheit der Verwechslung aufklären will. Die eine Aufforderung fragt nach dem Beobachter: Wer trifft hier welche Unterscheidung? Und die andere Aufforderung fragt nach der dem Buch von Spencer-Brown titelgebenden Form: Denn "Form" soll hier heißen, die Innenseite und die Außenseite der Unterscheidung im Kontext zum einen der Operation der Unterscheidung und zum anderen des Raums der Beobachtung, der durch diese Operation hervorgerufen wird, zu beobachten. Spencer-Brown arbeitet in Wirklichkeit mit mindestens vier Werten, die zusätzlich dadurch erweitert werden können, dass mehrere Unterscheidungen ineinander geschachtelt werden können.

Das müssen wir hier jedoch nicht im Einzelnen erläutern (Baecker 1993; Schönwälder/Wille/Hölscher 2009). Wir fragen stattdessen, was die Universität impliziert, wenn sie sich, immer stellvertretend durch ihre Akteure im Netzwerk ihrer Struktur und ihrer Semantik, selber negiert. Nach aller bisherigen Universitätsgeschichte (wir konzentrieren uns auf die deutsche Geschichte, wohl wissend, dass es andernorts aufschlussreiche Varianzen gibt, nicht zuletzt dank unterschiedlicher Ausdifferenzierungsgrade der Wissenschaft, unterschiedlicher Anbindungen an Berufs-, Arbeits- und Bildungsmärkte sowohl für Studierende als auch für Dozenten und dank unterschiedlicher Finanzierungsmodalitäten) impliziert die sich selbst negierende

Universität mindestens dreierlei: Forschung, Lehre und Verwaltung. Unter "Verwaltung" verstehen wir sowohl die interne Administration der Organisation einer Universität als auch externe Instanzen der politischen und rechtlichen Aufsicht, Akkreditierung und Finanzierung.

Setzen wir diese drei Implikationen der Universität in der Reihenfolge ihrer zumindest für die Humboldt-Universität typischen Prominenz in die Spencer-Brown-Gleichung ein, die wir bei dieser Gelegenheit mit Hilfe der *mark of re-entry*, , auch gleich in sich selber schließen, erhalten wir die folgende Form:

$$\text{Universität} = \text{Universität} \left[\begin{array}{l} \text{Forschung} \\ \text{Lehre} \\ \text{Verwaltung} \end{array} \right] \quad \text{Gl. 2}$$


Der Gewinn der Formulierung dieser Gleichung in der Notation des Indikationenkalküls von Spencer-Brown liegt erstens darin, dass wir jede einzelne Variable (die marked states "Universität", "Forschung", "Lehre" und "Verwaltung" auf der Innenseite und den unmarked state auf der Außenseite der Form) als Produkte des aktuellen Vollzugs der Unterscheidung durch einen Beobachter untersuchen können. Wir haben es hier nicht (nur) mit der kategorialen Ordnung eines Sachverhalts zu tun, sondern (zugleich) mit einem Mechanismus, der das untersuchte Phänomen hervorbringt, wenn er denn empirisch nachweisbar tatsächlich vorliegt.

Zweitens formuliert die Gleichung die These, dass es die Unterscheidungen zwischen der Universität und der Forschung, zwischen der Forschung und der Lehre, zwischen der Lehre und der Verwaltung und zwischen der Verwaltung und dem unmarked state sind, die konstant definieren, was eine Universität ist beziehungsweise womit sie jederzeit verwechselt werden kann. Das Kalkül der Universität wird damit auf einer Ebene zweiter Ordnung formuliert, auf der es als Eigenwert einer rekursiven Funktion verstanden werden kann, die mit unterschiedlichen Ausprägungen der Variablen realisiert werden kann (von Foerster 2003). Erst damit gewinnen die Variablen jenes Spiel einer interdependenten Abstimmung untereinander, auf dessen Beobachtung es uns hier ankommt.

Denn drittens kann jetzt jede Variable als ein an und für sich leerer shifter verstanden werden (Jakobson 1971), dem es nur im Netzwerk der Bezüge auf alle anderen Variablen gelingt, sich zu bestimmen (Kauffman 1978). Und genau darauf kommt es uns an. Jede Variable ist paradox konstruiert, da sie ist, was sie nicht ist, und kann deshalb als ihre eigene Potentialisierung im Kontext alternativer Ausprägungen ihrer selbst beschrieben werden (Barel 1989).

Und viertens wird erst so das Kalkül der Form intelligent, wenn man so will. Denn um jede einzelne Variable als Negation und Implikation jeder anderen Variablen im Netzwerk der Selbstbestimmung der Form auszudifferenzieren, bildet das Kalkül der Form Positiv- und Negativsprachen aus (Günther 1980), die die Form, hier: die Universität, jederzeit und dies aus eigenen Ressourcen heraus sowohl zu affirmieren als auch zu kritisieren erlauben.

VII.

Die Universität ist ein lebendiger Organismus, der sich reproduziert, indem er zu sich selbst Abstand nimmt und aus der Universität in die Forschung (= Wissenschaft), aus der Forschung in die Lehre (= Erziehung) und aus der Lehre in die Verwaltung (= Organisation) ausweicht. Die Universität ist nie da, wo man sie gerade vermutet, kommt aber jederzeit genau dorthin zurück, sobald niemand mehr versucht, sie dort festzuhalten. Was Beobachter für frivol halten und was innen wie außen eher zynisch als vergnügt verfolgt und beschrieben wird, ist tatsächlich die Überlebensbedingung einer Institution, an der nicht umsonst die Vorzüge der losen Kopplung zuallererst aufgefallen sind (Weick 1976).

Wer die Universität sucht, trifft auf Wissenschaftler und wissenschaftliche Absichten: Die Universität dient der Forschung. Wer sich darüber wundert, dass zwar viel publiziert wird, in diesen Publikationen aber nicht unbedingt Erkenntnisse und Entdeckungen mitgeteilt, sondern häufig eher überprüft, kritisiert und bestätigt werden, erfährt, dass die Universität zugleich der Lehre dient: Die Universität ist eine höhere Schule im Erziehungssystem der Gesellschaft. Wem auffällt, dass diese Lehre Defizite aufweist, die sich in einem schlechten Betreuungsverhältnis, in überholten Formen autoritären Frontalunterrichts, im Vorlesen von Lehrbüchern und in der Einübung methodischer und theoretischer Alternativlosigkeit zeigen, wird entweder zurück auf die Forschung oder auf die Notwendigkeit der Verwaltung verwiesen: Die Universität ist ein Ort der Selbstverwaltung. Und wer nachfragt, warum an diesem zweifellos großen Privileg der Selbstverwaltung (im engen Korsett staatlicher Vorgaben durch das Hochschulrecht) dennoch niemand rechte Freude zu haben scheint, dem wird gesagt, dass dieses Privileg einen paradigmatischen Wert hat, der alleine garantieren kann, dass Forschung und Lehre den unbestimmten Problemen und Möglichkeiten der "Gesellschaft" (einer der möglichen Benennungen der Außenseite der Form der Universität) angepasst werden kann, ohne sich diesen Problemen und Möglichkeiten bedingungslos zu unterwerfen.

Das ist in dieser knappen Beschreibung natürlich eine Karikatur, die jedoch nicht sehr weit hergeholt ist. Forschung, Lehre und Verwaltung setzen, negieren und implizieren sich im Kontext der Universität laufend selber. Das ist jedoch kein Zeichen dafür, dass es noch niemandem gelungen ist, diese Institution ordentlich zu organisieren, und dass es nur an den andernorts ja so bewährten Managementkenntnissen und ihrer politisch nachdrücklichen Durchsetzung fehlt, um den Laden doch noch auf Vordermann zu bringen. Jeder Versuch der Linearisierung und Finalisierung von Forschung, Lehre und Verwaltung ist in der Universität immer wieder eindrücklich gescheitert. Es gibt keine Ziele und Zwecke, Ursachen und Wirkungen, auf die die Adressaten dieser Einrichtung, Professoren wie Studenten, derart eingeschworen werden könnten, dass sie aufhören würden oder auch nur könnten, sich zur Forschung und zur Lehre in ein skeptisches und daher zur Verwaltung in ein kritisches Verhältnis zu setzen. Sondern diese

Selbstsetzung ist ein Zeichen dafür, dass die Universität einen Weg gefunden hat, ihre eigene Paradoxie ernst zu nehmen und zu entfalten, das heißt produktiv werden zu lassen.

Im Medium – um einen weiteren Begriff zu zitieren, der auf die Bedeutung von loser Kopplung verweist (Heider 2005) – von Forschung, Lehre und Verwaltung entfaltet die Universität ihr Paradoxon zur Form ihrer selbst. Die selbstreferentiell rekursive Negation und Implikation der Variablen Forschung, Lehre und Verwaltung führt je nach historischen, regionalen, kulturellen und sonstigen gesellschaftlichen Bedingungen dazu, dass immer wieder neue Formen gefunden und praktiziert werden können, die immer wieder neu in das Repertoire alternativer Möglichkeiten ihrer selbst zerfallen und so das Medium konstituieren, in dem der Prozess jederzeit von Neuem starten kann.

Das gilt für jede soziale Form, aber es gilt für die Universität auf auffallend paradigmatische Weise. Denn wie es der Zufall will, aber kein Zufall sein kann (siehe oben zur Wahrheit und Unwahrheit wissenschaftlicher Erkenntnis), entsprechen die Variablen Forschung, Lehre und Verwaltung nahezu perfekt den drei Sinndimensionen sozialer Phänomene, die Niklas Luhmann unterschieden hat (Luhmann 1984: 111 ff.). Wer sich auf Forschung, Lehre und Verwaltung einlässt, der kann die Paradoxie der Universität, selbst performieren zu müssen, was sie doch nur konstatieren möchte, in sachlicher, sozialer und zeitlicher Hinsicht entfalten, ohne diese Variablen so weit auseinanderdriften zu lassen, dass das Netzwerk der Form bedroht wäre. Denn im Kontext einer sozialen Form verweisen alle drei Dimensionen aufeinander. Sie erfordern sich wechselseitig, weil sie je für sich das Problem der zugrunde liegenden Paradoxie nicht lösen können. Wenn die aktuelle Debatte um "Bologna", "Exzellenz" und "Studiengebühren" einen Sinn hat, dann demnach den, der Verwaltung der Universität neben der Forschung und der Lehre den ihr gebührenden Rang einzuräumen und so den Gedanken ernst zu nehmen, dass die Universität eben nicht nur sich selbst erklärende Institution und träges Milieu, sondern auch eine über sie selbst in Grenzen entscheidungsfähige Organisation ist (Luhmann 1992).

Forschung heißt, zu jedem Sachverhalt eine konträre Position einnehmen zu können, dort eine Unwahrheit zu vermuten, wo andere eine Wahrheit sehen, dort einen ausgeblendeten Aspekt zu identifizieren, wo andere mit der Beschreibung der Sache schon zufrieden sind. Theorie, Methode und Disziplin stehen jederzeit zur Diskussion. Kein Forschungsprogramm kann garantieren, dass man nicht auf anderen Wegen zu besseren Ergebnissen kommt. Keine Fakultät, so sehr sie auch ihre eigene Möglichkeit und Fähigkeit (lat. facultas) betont und feiert, entgeht dem Streit der Fakultäten, der an der Universität ein sozialer Streit um Stellen und Ressourcen ist, der jedoch sachlich und damit in der Auseinandersetzung mit einer je unterschiedlich imaginierten Natur, Kultur und Gesellschaft ausgetragen werden muss.

Lehre heißt, jede denkbare Erkenntnis, jede denkbare Problemstellung, jede denkbare Forschungsfrage wieder zurückzuverwandeln in die Frage, ob Studenten sich mit diesen Erträgen der Wissenschaft ebenso anfreunden können wie Dozenten. Dabei geht es nicht um Fragen der Didaktik, der Vermittlung und Überzeugung, sondern es geht um die Ausnutzung jener

basalen sozialen Intelligenz, die in der Differenz von Jung und Alt, Experte und Novize, Lehrer und Schüler ganz selbstverständlich bereits verankert ist: Es geht um die Differenz der Perspektive und damit um die Chance der Beobachtung des eigenen blinden Flecks. In der Lehre wird die Paradoxie der Universität sozial entfaltet, indem man ausprobiert, was sich denkfähige Lebewesen, die in unterschiedlichen Bezügen zu Natur, Kultur und Gesellschaft stehen, bieten lassen und was nicht. Selbstverständlich werden alle Mittel der Rhetorik und der Institution ausgenutzt, um die Differenz durch Überzeugungen und Prüfungen in Grenzen zu halten. Aber das betont zugleich den sozialen Druck und fördert damit die inhärente Unruhe der Universität. Verwaltung schließlich heißt, dem Streit um die Sache und der sozialen Unruhe einen zeitlichen Rahmen zu setzen. Die Verwaltung arbeitet mit Fristen und nur mit Fristen. Das Studium bekommt eine Dauer und das Forschungsprojekt eine Laufzeit. Der Dozent befristet sich selbst, indem er sich mehr oder minder unterstützt von der Verwaltung seiner Universität an Zielvereinbarungen hält, bis wann welche Publikationen realisiert und Evaluationen verbessert worden sind. Man sieht, dass zumindest die staatliche deutsche Universität auf diesem Feld noch einen gewissen Spielraum hat. Ein Erbe der Humboldt-Universität besteht wie oben beschrieben in einem Wissen um die Vorläufigkeit der Wissenschaft, das verbeamtete Professoren mit Geschick in die Legitimation eines tendenziell unendlichen Aufschubs der Publikation ihrer eigenen Erkenntnisse verwandelt haben, von der mangelnden Unterstützung einer besseren Auseinandersetzung mit den Schwierigkeiten der Lehre ganz zu schweigen.

Der Streit um die Sache, die soziale Unruhe und die Moderation der Fristen sind nur auszutragen, indem die Forschung Anleihen bei der Lehre ("Ideologisierung"), die Lehre bei der Forschung ("kritische Reflexion"), die Lehre bei der Verwaltung ("Prüfungsamt"), die Forschung bei der Verwaltung ("Drittmittel"), die Verwaltung bei der Forschung ("journal impact factor") und dieselbe Verwaltung auch bei der Lehre ("Evaluation") nimmt. Wenn man nicht sieht, welche Funktion diese Anleihen im Kalkül der Universität zur Entfaltung der eigenen Paradoxie erfüllen, hat man keine Chance, hier mit Augenmaß zu operieren und allfällige Übertreibungen in Grenzen zu halten. Und wenn man nicht sieht, dass selbst die Übertreibung eine Entfaltung darstellt, ist man nicht in der Lage, das Kalkül der Universität zurückzurechnen auf die gesamtgesellschaftliche Problematik, in der sich die Universität bewegt.

VIII.

Es hilft alles nicht. Die Verwaltung muss als ausgeschlossener Dritter in den altherwürdigen Dualismus von Forschung und Lehre wieder eingeschlossen werden. Nur so lange sie draußen ist, kann die Forschung mit der Suche nach der Wahrheit und kann die Lehre mit dem akademischen Gespräch emphatisch verwechselt werden und können diese beiden Verwechslungen

den Blick auf die Wirklichkeit von Forschung und Lehre verstellen. Natürlich haben diese beiden Verwechslungen ihre eigene Funktionalität. Sie rekrutieren idealistische Motivationen, die vom bloßen Betrieb der Wissenschaft und der Erziehung nicht unterstützt werden. Und sie verdecken eine Wirklichkeit der Orientierung sowohl an den Stellen des Universitätsbetriebs als auch an den Arbeitsmarktchancen der universitären Ausbildung, die es Forschern wie Studierenden unter der Hand sehr wohl ermöglicht, mit der Unmöglichkeit der Universität ihren Frieden zu machen.

Aber das Ergebnis dieses Ausschlusses der Verwaltung aus dem Selbstverständnis der Universität ist ein Auseinanderklaffen von hehrer Semantik, eben der von Forschung und Lehre, Einsamkeit und Freiheit, einerseits und schwieriger Wirklichkeit, eben jener der Planung von Forscherkarrieren und der Auswahl von Studienzielen und Studiengängen, andererseits, die es fast unmöglich macht, über die Universität eine ebenso nüchterne wie angemessene, eben unbedingte Diskussion zu führen.

Erst wenn die Verwaltung neben der Forschung und der Lehre einen ihr angemessenen Platz erhält, kommt die Universität als organisierte Institution in den Blick (Luhmann 1992; Baecker 2008). Der Vorteil des hier skizzierten Kalküls besteht darin, diesen Wiedereinschluss des ausgeschlossenen Dritten nicht mit der Anerkennung administrativer Kontrollillusionen zu erkaufen, sondern die Verwaltung ebenso wie Forschung und Lehre in einer supplementären, die Universität laufend um die Bedingungen ihrer unbedingten Möglichkeit ergänzenden Position zu belassen. Forschung, Lehre und Verwaltung determinieren die Universität nur zu dritt, nie alleine. Jede dieser drei Positionen ist in der Rolle eines Jokers, der, lange Zeit unsichtbar, gezogen werden muss, wenn das Spiel unvermittelt ins Stocken gerät (Derrida 1974; Serres 1981).

Es kommt darauf an zu sehen, dass die Verwaltung die Universität ebenso wenig hierarchisieren kann wie Forschung und Lehre, obwohl sie vielfach und unterstützt durch ein herrschendes Organisationsverständnis genau dies versucht. Daraus resultieren die beobachtbaren Positionskämpfe zwischen Verwaltern, die auf ihrer Entscheidungsmacht bestehen, Professoren, die ihre Chancen optimieren, an andere Universitäten berufen zu werden, wo sie bessere Bedingungen vorfinden, und Studenten, die bislang allenfalls partizipative Rechte in Gremien hatten, jetzt aber über die Hebel der Studiengebühren und des Universitätswechsels eine durchaus eigenständige Rolle spielen können. Diese Positionskämpfe sind ebenso nötig wie vergeblich, nötig, um sich zu behaupten, und vergeblich in der Absicht, sich an die Spitze der Hierarchie zu manövrieren und dort zu halten.

Tatsächlich führt es weiter, die Organisation der Universität nicht als eine Hierarchie, sondern als eine Heterarchie zu verstehen, in der es zwar immer wieder und fallweise zu Hierarchisierungen kommt, die tatsächliche Logik jedoch eine zirkuläre und damit ambivalente, ebenso selbstreferentielle wie paradoxe ist (McCulloch 1989). Diese Heterarchie bedeutet nichts Geringeres als die Möglichkeit, sich auf die Unmöglichkeiten der Forschung, verstanden als immer unwahre Bemühung um die Wahrheit, der Lehre, verstanden als Fremdkontrolle des

Selbststudiums, und der Verwaltung, verstanden als Entscheidung des Unentscheidbaren, einzulassen, weil man immer dann, wenn man in Gefahr gerät, auf einer der Paradoxien aufzulaufen, auf eine andere Variable des Kalküls ausweichen und diese als Joker ziehen kann, um sich am eigenen Schopf aus dem Sumpf herauszuziehen. Die Unwahrheiten der Forschungsanträge bekommen eine Frist, bis zu der sie ihre Wahrheit unter Beweis stellen können. Die Fremdkontrolle der Lehre terminiert in Prüfungen, nach deren Abschluss der Student tatsächlich sich selber überlassen ist. Die Entscheidungen der Verwaltung stützen sich auf Forschungsabsichten und Studienpläne, die sich im Vergleich der Universitäten untereinander, also auf genau den Märkten, auf denen Professoren und Studenten sowieso unterwegs sind, bewähren lassen.

Das Erfreuliche an diesem Kalkül ist, dass sich die Variablen von selber melden. Sie bringen sich, vertreten durch Professoren, Studenten und Verwalter, positiv wie negativ selber in Stellung, weil sie die Elemente eines Netzwerks sind, das nur funktioniert (White 2008), solange sich die in sich leeren (selbstreferentiellen, unmöglichen, unbedingten, paradoxen) Variablen aufeinander beziehen, um sich mit jenem Material anzureichern, in jene soziale Spannung zu begeben und mit jenen Fristen und den an sie gebundenen Verabredungen (inklusive Verträgen) auszustatten, die die Universität als solche definieren.

Die Verwaltung vertritt die temporale Dimension dieses Netzwerks. Das ist nicht nichts (Baecker 2009). Es ist ganz im Gegenteil die Wiedereinführung des Realitätsprinzips in die Träume von der Erkenntnis der Wahrheit und von der Unerschöpflichkeit der Bildung. Man knickt mit der Anerkennung dieses Realitätsprinzips nicht ein vor der verwalteten Welt, sondern man gewinnt die Freiheit, sich auf Fristen einzulassen, die es erlauben, Dinge und Beziehungen sowohl zu beginnen als auch zu beenden, um andere zu beginnen. Ganz im Gegensatz zum bürokratischen Bild von der Verwaltung bedeutet Verwaltung, die Dinge und Beziehungen zu mobilisieren und zu flexibilisieren, wie es dann zu Recht auch kritisch heißt. Nichts garantiert, dass dies auf effiziente und effektive Weise passiert. Im Gegenteil, die Fristen können zu lang und sie können zu kurz bemessen sein. Sie können Forschung und Lehre am langen Arm der Gleichgültigkeit verhungern lassen und sie können beide in der Hektik des Betriebs ersticken. Aber über Fristen zu streiten und die Verwaltung im Medium dieses Streits sachkundig und sozialkundig werden zu lassen, führt in der Universität allemal weiter, als in der Verwaltung per se den Sündenfall zu sehen.

IX.

Der theoretische Apparat, der in Stellung gebracht werden muss, um das Spiel der Universität im Medium ihrer eigenen Widersprüche zu verstehen und zu beschreiben, ist, wie gezeigt,

nicht unaufwendig. Aber einfacher scheint es im Moment nicht zu gehen, wenn man in Rechnung stellt, dass die Intelligenzbanken der Gesellschaften, als die Talcott Parsons und Gerald M. Platt die Universität beschrieben haben (Parsons/Platt 1990 am Beispiel der amerikanischen Universität), so viel Grund zur Sorge um ihren Zustand und so viel Anlass zur Auseinandersetzung um ihre mögliche Reform bieten.

Die Exzellenzuniversität, die Bolognauniversität und die Studiengebührenuniversität sind Formen der Zuspitzung der Auseinandersetzung um Forschung, Lehre und Verwaltung vermutlich im Übergang von der modernen zur nächsten Gesellschaft (Baecker 2000, 2007a, 2007b). Die Exzellenzuniversität globalisiert den Streit um die Sache, indem sie die Forschung an internationalen Zitationsstandards misst, so sehr man auch um deren Unvollkommenheit angesichts der Zitationskartelle der scientific communities weiß. Die Bolognauniversität erprobt neue Formen einer sozialen Unruhe unter Studenten und Dozenten, indem sie die Studenten zum Wechsel der Universitäten auffordert und so die Dozenten zur Reflexion ihrer Lehre im Spiegel der Konkurrenz einlädt. Die Studiengebührenuniversität legt das Verwaltungsproblem der Universität offen, indem es die Studenten an ihm beteiligt und den Staat zumindest partiell aus der allzu emphatisch in Anspruch genommenen Verantwortung nimmt.

Mit all dem sind die Probleme noch nicht gelöst, aber immerhin werden neue Formen und Formate (der Forschung, Lehre und Verwaltung) erprobt, die das Formenrepertoire des Mediums der universitären Möglichkeiten erweitern und nur auf Akteure warten, die mit scharfem Blick kalkulieren können, welche Profile sich für Studierende, Professoren und Administratoren jetzt zu lohnen beginnen und von welchen man besser Abstand gewinnen sollte. Zu Recht bewegt sich die Universität damit inmitten der Gesellschaft, die über sie streitet. Ihre Lösungen wird sie jedoch nur selber finden können. Kein Staat, keine Boards, keine Akkreditierungsagenturen, kein Wissenschaftsrat und keine Hochschulrektorenkonferenz wird ihnen diese Aufgabe abnehmen können. Aber auch diese und andere Akteure produzieren im Netzwerk der Auseinandersetzung über Forschung, Lehre und Verwaltung Ideen, mit denen sich immer dann sinnvoll experimentieren lässt, wenn man sie im Zustand ihrer losen Kopplung ernst nimmt und nicht etwa mit kausalen Zugriffen gleichsetzt.

Im Übrigen verwechsle man nicht die allgemeine institutionelle Form der Universität mit einer ihrer konkreten Ausprägungen. Sogar für die Universität, diese die universitas adressierende Einrichtung, gilt, dass sie immer nur als singuläre realisiert werden kann, so sehr sie für ihre jeweilige konkrete Form dann auch wieder populationsökologische Anleihen bei vergleichbaren Fällen ihrer selbst nehmen muss (Hannan/Freeman 1989). Mit dem allgemeinen Kalkül von Forschung, Lehre und Verwaltung ist daher buchstäblich nichts gesagt. Es benennt nur die Variablen, behauptet nur die Konstanz ihrer Unterscheidung. Welche Werte diese Variablen annehmen können, muss jede einzelne Universität selber herausfinden und ausprobieren.

Und sie kann es nur herausfinden und ausprobieren, wenn und indem sich ihre Beobachter einmischen und eine Bestimmung der Variablen riskieren. Die Interdependenz der Variablen

kommt ihnen dabei zu Hilfe, aber diese Hilfe hält sich in Grenzen, da jede Variable doppelt auftritt, als positiver und als negativer Fall ihrer selbst, und daher jeder Beobachter laufend dazu verführt wird, Gegenpositionen einzunehmen. Aber auch das gehört dazu. Man darf gespannt sein, ob es der Universität gelingt, neben Studierenden und Professoren auch Administratoren zu rekrutieren, die das erforderliche Fingerspitzengefühl dafür haben, sich auf Fragen des Fristenmanagements zu konzentrieren und sich weder in den Streit um die Sache ("Forschungsziele") noch in die soziale Unruhe der Erziehung ("Kompetenzen") über Gebühr einzumischen.

X.

Das jedenfalls wäre eine erste Skizze des Kalküls der Universität, gewonnen aus der paradoxen Diagnose ihrer eigenen Unmöglichkeit, orientiert am Versuch, zu beschreiben, wie eine gesellschaftlich so mannigfach bedingte Institution im Medium dieser mannigfachen Bedingungen ihre Unbedingtheit erreichen und erhalten kann.

Die Pointe dieser Skizze lautet, dass eine Universität immer dann unbedingt ist, wenn es ihr gelingt, den Streit der Forschung, die Unruhe der Lehre und die Moderation der Fristen differenziell, das heißt positiv wie negativ aufeinander zu beziehen. Jede Linearisierung und Finalisierung der Universität zugunsten einer bestimmten Forschung, die mit definierten Fristen in eine bestimmte Lehre umgesetzt wird, setzt die Universität aufs Spiel und verschenkt ihre Intelligenz.

Umgekehrt heißt das freilich, dass jeder Kalkül, der den sachlichen Streit mit der sozialen Unruhe und der Organisation von Fristen zu kombinieren vermag, Anspruch darauf hat, eine "Universität" genannt zu werden, auch wenn weit und breit keine Lehrstühle, Fakultäten, Studiengänge, Prüfungsämter und Verwaltungsämter zu erkennen sind. Die Universität hätte sich in diesem Fall nicht nur virtualisiert (Littmann/Jansen 2000), sondern sie hätte andere und neue Formen ihrer Institutionalisierung gefunden. Nach allem, was man hört, sind manche Vorstandsetagen, Kirchentage, Gewerkschaftskonferenzen, Geschäftsführungen von Nichtregierungsorganisationen, Stiftungsräte, Medienredaktionen und Dramaturgen- und Kuratorenbüros auf dem besten Wege, zumindest einige dieser Ansprüche zu erfüllen.

Je verlässlicher diese von leistungsfähigen, das heißt mitrechnenden Datenbanken unterstützt werden und je beweglicher und einfallreicher diese von der Blogosphäre und anderen Formen massenmedialer Diskussion begleitet, unterstützt und konterkariert werden (Barlow 2007; Kelly 1990), desto besser können einst universitäre Funktionen und Leistungen sowohl von der Wissenschaft als auch von der Erziehung entkoppelt werden und in neuen Formaten das leisten, worauf die Gesellschaft nach wie vor angewiesen bleibt: die Produktion einer kritischen und handlungsfähigen Intelligenz, die die Ungewissheit der Gesellschaft dort steigert (Luhmann

1990), wo diese sich andernfalls allzu schnell auf eine leere Bestätigung ihrer eigenen Welt-sicht, ihrer bewährten Technologien und ihrer bisherigen Formen der Rekrutierung des Nach-wuchses für alle Positionen der Gesellschaft einpendeln würde.

Doch würde die Universität in diesem Sinne verschwinden, käme sicherlich jemand auf die Idee, sie neu zu erfinden. Zu attraktiv ist die Idee, Jung und Alt zusammenzubringen, um Streit-fragen auszutauschen und einer Sache auf den Grund zu gehen, ohne darüber zu vergessen, dass auch der Streit seine Frist hat und daher mit einem möglichst offenen Ergebnis beendet werden muss, um sich anderen Betätigungsfeldern in der Gesellschaft zuwenden zu können. Selbst der Grund, den man findet, ist nur ein vorläufiger und muss dennoch belastet werden können. Auch das leistet die Universität ja mit beeindruckender Konsequenz: Jede Publikation zieht eine weitere Publikation nach sich, jede Prüfung hält offen, an welches Wissen und Nichtwissen sich der Absolvent tatsächlich gebunden fühlt, und jede administrative Frist sucht nur das Ende, um einen Neuanfang mit weiteren Projekten machen zu können. Und dennoch zählen jede Publikation, jede Prüfung und jede Frist. Man muss sich festlegen und kann danach anders weitermachen als zuvor.

Diese Parallelität von Schließung und Öffnung entwickelt ihre eigene Dynamik und ihre eigene Trägheit. Auch in diesem Zusammenhang ist der Blick auf die Form der Universität hilfreich. Er erschließt auf einen Blick, dass außerhalb der Universität anders kommuniziert und gehandelt wird. Diese Alternative ist mitzuführen. Denn an ihr ist die Universität zu messen.

Literatur

- Ashby, W. Ross (1958): Requisite Variety and Its Implications for the Control of Complex Systems, in: *Cybernetica* 1, S. 83-99.
- Austin, John L. (2002): *Zur Theorie der Sprechakte (How to do Things with Words)*, dt. Bearbeitung von Eike von Savigny, 2. Aufl., bibliogr. erg. Ausg., Stuttgart: Reclam.
- Baecker, Dirk (Hrsg.) (1993): *Kalkül der Form*, Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Baecker, Dirk (2000): Die Universität als Algorithmus: Formen des Umgangs mit der Paradoxie der Erziehung, in: Stephan Laske, Tobias Scheytt, Claudia-Meister-Scheytt, Claus Otto Scharmer (Hrsg.), *Universität im 21. Jahrhundert: Zur Interdependenz von Begriff und Organisation der Wissenschaft*, München: Hampp, S. 47-76.
- Baecker, Dirk (2007a): *Erziehung zur Wissenschaft*, in: ders., *Studien zur nächsten Gesellschaft*, Frankfurt am Main: Suhrkamp, S. 116-146.
- Baecker, Dirk (2007b): *Die nächste Universität*, in: ders., *Studien zur nächsten Gesellschaft*, Frankfurt am Main: Suhrkamp, S. 98-115.
- Baecker, Dirk (2008): *Das Personal der Universität*, in: *Abschlussdokumentation der 50. Jahrestagung der Kanzlerinnen und Kanzler der deutschen Universitäten, 20. bis 22. September 2007 in Gießen*, hrsg. von vom Kanzler der Justus-Liebig-Universität Gießen, Gießen: Universität Gießen, S. 17-44.
- Baecker, Dirk (2009): *Organisation als temporale Form*, in: Rudolf Wimmer, Jens O. Meissner und Patricia Wolf (Hrsg.), *Praktische Organisationswissenschaft: Lehrbuch für Studium und Beruf*, Heidelberg: Carl Auer, S. 258-288.
- Barel, Yves (1989): *Le paradoxe et le système, essai sur le fantastique social*, 2., erw. Aufl., Grenoble: PUG.
- Barlow, Aaron (2007): *The Rise of the Blogosphere*, Westport, Conn.: Praeger.
- Derrida, Jacques (1974): *Grammatologie*, aus dem Französischen von Hans-Jörg Rheinberger und Hanns Zischler, Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Derrida, Jacques (2004): *Die différance: Ausgewählte Texte*, hrsg. von Peter Engelmann. Stuttgart: Reclam.
- Derrida, Jacques (2005): *Die unbedingte Universität*, aus dem Französischen von Stefan Lorenzer, Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Greenfield, Adam (2006): *Everyware: The Dawning Age of Ubiquitous Computing*, Berkeley, Cal.: New Riders.
- Günther, Gotthard (1980): *Identität, Gegenidentität und Negativsprache*, in: *Hegel-Jahrbuch 1979*, Köln: Pahl-Rugenstein, S. 22-88.

- Hannan, Michael T., und John Freeman (1989): *Organizational Ecology*, Cambridge, Mass.: Harvard UP.
- Heider, Fritz (2005): *Ding und Medium*, Neuauflage Berlin: Kulturverlag Kadmos.
- Humboldt, Wilhelm von (1990): Über die innere und äußere Organisation der höheren wissenschaftlichen Anstalten in Berlin, in: J. J. Engel, J. B. Erhard, F. A. Wolf, J. G. Fichte, F. D. E. Schleiermacher, K. F. Savigny, W. v. Humboldt, G. F. W. Hegel, *Gelegentliche Gedanken über Universitäten*, hrsg. von Ernst Müller, Leipzig: Reclam, S. 273-283.
- Jakobson, Roman (1971): Shifters, Verbal Categories, and the Russian Verb, in: ders., *Selected Writings*, Bd. II: *Work and Language*, The Hague and Paris: Mouton, S. 130-147.
- Kant, Immanuel (1964): Über Pädagogik, in: *Werke XII: Schriften zur Anthropologie, Geschichtsphilosophie, Politik und Pädagogik*, Frankfurt am Main: Suhrkamp, S. 691-761.
- Kauffman, Louis H. (1978): Network Synthesis and Varela's Calculus, in: *International Journal of General Systems* 4, S. 179-187.
- Kelly, Kevin (1990): *Out of Control: The New Biology of Machines, Social Systems, and the Economic World*, Redwood City, Cal.: Addison-Wesley.
- Littmann, Peter, und Stephan A. Jansen (2000): *Oszillodox: Virtualisierung – die permanente Neuerfindung der Organisation*, Stuttgart: Klett-Cotta.
- Luhmann, Niklas (1984): *Soziale Systeme: Grundriß einer allgemeinen Theorie*, Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Luhmann, Niklas (1987): Tautologie und Paradoxie in den Selbstbeschreibungen der modernen Gesellschaft, in: *Zeitschrift für Soziologie* 16, S. 161-174.
- Luhmann, Niklas (1990): *Die Wissenschaft der Gesellschaft*, Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Luhmann, Niklas (1992): *Universität als Milieu: Kleine Schriften*, hrsg., von André Kieserling, Bielefeld: Haux.
- Luhmann, Niklas (1996): Das Erziehungssystem und seine Umwelten, in: ders. und Karl Eberhard Schorr (Hrsg.), *Zwischen System und Umwelt: Fragen an die Pädagogik*, Frankfurt am Main: Suhrkamp, S. 14-52.
- Luhmann, Niklas (2000): *Organisation und Entscheidung*, Opladen: Westdeutscher Verlag.
- McCulloch, Warren S. (1989): A Hierarchy of Values Determined by the Topology of Nervous Nets, in: ders., *Embodiments of Mind*, 2. Aufl., Cambridge, Mass.: MIT Press, S. 40-45.
- Parsons, Talcott, und Gerald M. Platt (1990): Die amerikanische Universität: Ein Beitrag zur Soziologie der Erkenntnis, aus dem Amerikanischen von Michael Bischoff, Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Popper, Karl (2005): *Logik der Forschung*, 11. Aufl., hrsg. von Herbert Keuth, Tübingen: Mohr Siebeck.

- Quine, Willard van Ornam (1979): Zwei Dogmen des Empirismus, in: ders., Von einem logischen Standpunkt: Neun logisch-philosophische Essays, aus dem Englischen von Peter Bosch, Frankfurt am Main: Ullstein, 1979, S. 27-50.
- Schleiermacher, Friedrich (1998): Gelegentliche Gedanken über Universitäten in deutschem Sinn nebst einem Anhang über eine neu zu errichtende, in: J. J. Engel, J. B. Erhard, F. A. Wolf, J. G. Fichte, F. D. E. Schleiermacher, K. F. Savigny, W. v. Humboldt, G. F. W. Hegel, Gelegentliche Gedanken über Universitäten, hrsg. von Ernst Müller, Leipzig: Reclam, S. 159-258.
- Schönwälder, Tatjana, Katrin Wille und Thomas Hölscher (2009): George Spencer Brown: Eine Einführung in die "Laws of Form", Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Serres, Michel (1981): Der Parasit, aus dem Französischen von Michael Bischoff, Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Spencer-Brown, George (2008): Laws of Form, fifth engl. ed., Lübeck: Bohmeier.
- Stichweh, Rudolf (1991): Universitätsmitglieder als Fremde in spätmittelalterlichen und frühmodernen europäischen Gesellschaften, in: Marie Theres Fögen (Hrsg.), Fremde der Gesellschaft: Historische und sozialwissenschaftliche Untersuchungen zur Differenzierung von Normalität und Fremdheit, Frankfurt am Main: Klostermann, S. 169-191.
- Stichweh, Rudolf (1994): Wissenschaft, Universität, Professionen: Soziologische Analysen, Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- von Foerster, Heinz (2003): Understanding Understanding: Essays on Cybernetics and Cognition, New York: Springer.
- Weick, Karl (1976): Educational Organizations as Loosely Coupled Systems, in: Administrative Science Quarterly 21, S. 1-19.
- White, Harrison C. (2008): Identity and Control: How Social Formations Emerge, 2. Aufl., Princeton, NJ: Princeton UP.

Bisher erschienene zu|schnitte

#	Autor(en)	Titel	Department	Erschienen
001	Birger P. Priddat, David Klett, Alihan Kabalak	Regeln und Regelbruch in der Systemtheorie und Institutionenökonomie	PMG	November 2005
002	Heike Proff	Paper on Automotive Management 001: Herausforderungen für Modullieferanten durch die verstärkte Modularisierung in der Automobil- industrie	CME	April 2006
003	Heike Proff	Dynamische Strategien: Versuch einer umfas- senden Erklärung	CME	April 2006
004	Heike Proff	Paper on Automotive Management 002: Überkapazitäten und Direktinvestitionen als Herausforderung für Automobilunternehmen – Vermeidung negativer Mehrmarkt-Spillover- Effekte durch koordinierte Mehrmarktstrategien	CME	April 2006
005	Thomas Deelmann, Andreas Huchler, Stephan A. Jansen, Arnd Petmecky	Internal Corporate Consulting – Thesen, empiri- sche Analysen und theoriegeleitete Prognosen zum Markt für Interne Beratung	CME	April 2006
006	Gertraud Koch	The Conception of the Body in Computer Sci- ence – Towards a redefinition of a cultural topos in the discourse of information technology	CCM	April 2006
007	Hans Christoph Schmidt am Busch	Die Kameralistik als „politische Metaphysik“	PMG	April 2006
008	Utz Helmuth	Public electronic Procurement (PeP) 2006	PMG	April 2006
009	Benedikt Hackl, David Rygl	Gestaltungsaspekte des Multinationalen Unter- nehmens. Eine netzwerkanalytische Betracht- ung	CME	April 2006

#	Autor(en)	Titel	Department	Erschienen
011	Heike Proff	Maximierung des Mehrwertes der Muttergesellschaft durch konsistente Gesamtunternehmensstrategie	CME	April 2006
012	Heike Proff	Strategies for German automobile manufacturers facing new competitors from low-cost countries	CME	Juli 2007
013	Dirk Baecker	Das Personal der Universität	CCM	Dezember 2007
014	Dirk Baecker	Zur Kontingenzkultur der Weltgesellschaft	CCM	Februar 2008
015	Dirk Baecker	Stadtluft macht frei: Die Stadt in den Medienepochen der Gesellschaft	CCM	Oktober 2008
016	Dirk Baecker	Über die Verantwortung der Unternehmen	CCM	Oktober 2008
017	Dirk Baecker	Zumutungen organisierten Arbeitens im Kulturbereich	CCM	November 2008
018	Marcell Tyrell & Studierende des Department CME	Good Money, Bad Money – Ein Vergleich der staatlichen Rettungspakete für den Finanzsektor in der Krise 2008	CME	September 2009
019	Stephan A. Jansen, Tome Sandevski	Matching Funds – Staatliche Strategien für private Wissenschaftsförderung – Eine internationale Vergleichsstudie mit Empfehlungen für Deutschland	CME	September 2009
020	Dirk Baecker	Forschung, Lehre, Verwaltung	CCM	Februar 2010