

# Third Mission als Auftrag für Universitäten?

**Grit Würmseer**  
Mannheim

In den letzten Jahren haben die Forderungen zugenommen, sogenannte Third-Mission-Aufgaben neben den klassischen Aufgaben von Forschung und Lehre in Hochschulen zu verankern. Sowohl in der wissenschaftlichen Diskussion als auch in der Hochschulrealität scheint die Third Mission aufgrund

des deutlichen Anwendungs- und Praxisbezugs primär ein Thema der Hochschulen für angewandte Wissenschaften zu sein. Aber wie verhalten sich Universitäten in Bezug auf die Third Mission? Inwiefern stehen diese in Übereinstimmung oder im Widerspruch zu den klassischen Aufgaben von Forschung und Lehre? Und: Lässt sich eine Third Mission in die normative Leitidee ‚*Bildung durch Wissenschaft*‘ integrieren oder sich gar von dieser ableiten?

Diesen Fragen wird im Beitrag aus einer erfahrungsbasierten Perspektive der Hochschulentwicklung nachgegangen. Auf theoretisch-konzeptioneller Ebene werden die Spannungsfelder zwischen den Forderungen nach einer Third Mission und dem Humboldt’schen Bildungsideal als normativer Leitidee für Universität analysiert. Davon abgeleitet werden aus praktischer Entwicklungsperspektive Gestaltungsspielräume für eine Third Mission in Universitäten aufgezeigt.

Ausgangspunkt dieser Überlegungen war eine Interviewanfrage seitens des Centrums für Hochschulentwicklung (CHE) im Juni 2014 im Rahmen des Forschungsprojektes FIFTH – Facetten von und Indikatoren für Forschung und Third Mission an Hochschulen für angewandte Wissenschaften.<sup>1</sup> Im Vordergrund des Interviews stand die Frage, inwiefern sich das Aufgabenfeld von Third Mission in Hochschulen für angewandte Wissenschaften und in Universitäten unterscheidet und wie sich eine Third Mission speziell in Universitäten umsetzen lässt. Letzteres wurde

---

<sup>1</sup> Siehe hierzu: [http://www.che.de/cms/?getObject=260&PK\\_Projekt=1690&strAction=show&getLang=de](http://www.che.de/cms/?getObject=260&PK_Projekt=1690&strAction=show&getLang=de)

am Anwendungsfall der Zeppelin Universität in Friedrichshafen<sup>2</sup> diskutiert.

## **1. Third Mission als Management organisationaler universitärer Grenzstellen**

Bevor man diskutieren kann, ob und wie sich eine Third Mission in Universitäten umsetzen lässt, braucht es zunächst Klarheit, was unter dem Begriff der Third Mission verstanden wird.

Third Mission – oder auch die Dritte Mission – dient als „Sammelbegriff für alle gesellschaftsbezogenen Hochschulaktivitäten“ (Roessler /Duong/Hachmeister 2015: 5). Konkreter wird dieser vage Begriff bei Betrachtung jener Aktivitäten, die im Zusammenhang mit Third Mission genannt werden: Gesellschaftliches Engagement; Technologietransfer und Innovationsaufgaben; traditionelle Weiterbildung und innovative Formen wie Bürger- oder Kinderuniversitäten; (Forschungs-)Kooperationen mit Unternehmen, aber auch weiteren zivilgesellschaftlichen Akteuren sowie wissenschaftliche Dienstleistungen ebenso wie Service Learning-Angebote für Studierende (vgl. ebd.).

Deutlich wird an dieser Aufzählung, dass die Grenzen zu den (klassischen) Aufgaben von Universitäten – Forschung und Lehre – fließend sind. Während die Ursprünge von Third Mission primär im Patent- und Technologietransfer und damit auf kommerzialisiertem Wissenstransfer lagen, werden inzwischen die hochschulischen Interaktionen mit weiteren Akteuren der Zivilgesellschaft in Form sozialen und gesellschaftlichen Engagements betont.

Konzeptionell werden unter Third Mission all jene Aktivitäten von Hochschulen gefasst, die nicht ausschließlich internes Organisationshandeln betreffen bzw. im Binnenverhältnis des Hochschul- bzw. Wissenschaftssystems erfolgen. Stattdessen bewegen sich Third Mission-Aktivitäten an der Grenze der Hochschulorganisation zur gesellschaftlichen Umwelt, indem Hochschulen in Interaktionen mit ihrer Umwelt treten. Die Interaktionsbeziehungen zielen dabei auf den Transfer von in den Hochschulen vorhandenem bzw. generiertem Wissen ab. Das Management von Third-Mission-Aktivitäten umfasst daher auch das Management

---

<sup>2</sup> Die Zeppelin Universität (ZU) hat sich 2012 eine Fünf-Jahres-Strategie gegeben, in welcher Soziale Innovationen im Fokus stehen. Dabei geht es insbesondere darum, die Universität resonanzfähig für Anfragen aus der Gesellschaft zu machen, diese kritisch zu reflektieren und wissenschaftliche, künstlerische, mediale, politische und unternehmerische Interventionen zu fördern (vgl. hierzu <https://www.zu.de/mediathek/flipbook/2014/z7z.php> sowie Jansen/Göbel 2014).

der organisationalen Grenzstellen zwischen Universität und ihrer Umwelt.

Zusammenfassend stellt die Third Mission einen *zusätzlichen* Auftrag für Universitäten dar, der zu den klassischen Aufgaben in Forschung und Lehre hinzukommt. Die mit der Third Mission verbundenen Anforderungen beziehen sich primär auf externe Ziele und Funktionen in Gesellschaft, Politik, Wirtschaft und Zivilgesellschaft. Mit der kontinuierlichen Erweiterung der Aufgaben von Universitäten ist allerdings die Gefahr verbunden, dass deren eigentlicher Auftrag – nämlich Forschung und Lehre – aus dem Blick gerät bzw. nicht mehr angemessen erfüllt werden kann<sup>3</sup>. Diese mögliche Überfrachtung von Universitäten durch eine Third Mission hat Auswirkungen auf das Verständnis von Funktion und Gestalt der Universität und damit auch auf die zugrundeliegende normative Leitidee. Mehr noch: Zwischen dem Humboldt'schen Bildungsideal als normativer Leitidee von Universitäten und den extern formulierten Anforderungen infolge der Third Mission zeigen sich Spannungsverhältnisse, die es im Folgenden näher zu betrachten gilt.

In den nächsten beiden Kapiteln wird daher gezeigt, wie Universitäten als gesellschaftlich verantwortliche Akteure agieren und zugleich dem Humboldt'schen Bildungsideal verpflichtet bleiben (können). Inwiefern tatsächlich unterschiedliche Handlungslogiken zugrunde liegen, wird im Fazit diskutiert.

## **2. Universität als gesellschaftlicher Akteur: Ambivalenz zwischen Nutzenanwendung und Orientierung an reiner Wissenschaft**

Ein Spannungsfeld zwischen dem Humboldt'schen Bildungsideal als normativer Leitidee der Universität und der externen Forderung nach einer Third Mission betrifft die Ambivalenz zwischen reiner Wissenschaft und unmittelbarer Nutzenanwendung – als zwei konträren Anforderungen an Universitäten.

---

<sup>3</sup> Nicht erst seit Bologna scheinen Universitäten mit ihren originären Aufgaben in Forschung und Lehre an der Grenze des Machbaren zu sein. Klagen über die chronische Unterfinanzierung der Hochschulen, schlechte Betreuungsrelationen, überlastete Studiengänge und vieles mehr gehören seit Jahrzehnten zum Duktus innerhalb des Hochschuldiskurses (vgl. Hödl/Zegelin 1999; Kehm 2004; Teichler 2005; Würmseer 2010). Gleichzeitig scheinen die gesellschaftlichen und politischen Anforderungen an Universitäten kontinuierlich zu steigen: Angefangen bei den bildungspolitischen Forderungen der 1960/70er Jahre über eine stärkere Berufsorientierung hin zu aktuellen Ansprüchen, Universitäten sollten sich in der Weiterbildung engagieren, für neue Zielgruppen öffnen, stärker regional vernetzt und zugleich international tätig sein.

Nach Humboldt sind Universitäten auf die „reine“ Wissenschaft orientiert (Humboldt 1968 [1810]). Der Zweck der Universität bestehe darin, Wissenschaft und Bildung zu befördern, wobei die Bestimmung des einen nicht ablösbar von der anderen sei (vgl. Menze 1975, Würmseer 2010). Hieraus leitet sich für Humboldt unmittelbar die Organisationsform der Universitäten ab:

„Da diese Anstalten ihren Zweck indess nur erreichen können, wenn jede, so viel als immer möglich, der reinen Idee der Wissenschaft gegenübersteht, so sind Einsamkeit und Freiheit die in ihrem Kreise vorwaltenden Principien.“ (Humboldt 1968 [1810]: 251).

Während Einsamkeit das Prinzip der inneren Organisation beschreibt, adressiert Freiheit explizit das Verhältnis der Universität zum Staat. Wissenschaft soll frei von äußeren Instrumentalisierungen und Beauftragungen erfolgen, dem Prinzip der Wahrheit verpflichtet und weitgehend unabhängig von konkreter Nutzenorientierung sein.

Third Mission als Auftrag an Universitäten scheint einer entgegengesetzten Handlungslogik zu folgen: Gefordert wird, dass Universitäten (auch) wissenschaftliches Wissen in die Gesellschaft transferieren und damit nutzbar für weitere Akteure außerhalb des wissenschaftlichen Systems machen. Aber: Kann die Universität „als Stätte der unbedingten Wissenschaft wirken – in Freiheit *von* Gesellschaft und gleichzeitig *für* die Gesellschaft?“ (Jansen/Göbel 2014: 67). Oder anders formuliert: Lässt sich eine Third Mission mit dem Prinzip der „reinen“ Wissenschaft in Einsamkeit und Freiheit vereinbaren?

Die Suche nach neuen Erkenntnissen beinhaltet auch, das wissenschaftliche Wissen auf seine Bedeutung und Folgen zu reflektieren, wie bereits bei Humboldt betont wird (vgl. Herrmann 1999: 14f.). Beides – die Suche nach neuen Erkenntnissen *und* die kritische Reflexion – kann allerdings nicht ohne Berücksichtigung der externen Umwelt, der aktuellen gesellschaftlichen, politischen, wirtschaftlichen oder sozialen Rahmenbedingungen, erfolgen. Dies meint, dass wissenschaftliches Handeln nicht nur selbstreferentiell erfolgen kann. Neben den systeminternen Bezügen sollte wissenschaftliche Erkenntnissuche aber auch Wissen jenseits der organisationalen und systemischen Grenzen einbeziehen. Damit ist ein grundsätzlicher Bezug des wissenschaftlichen Handelns in Universitäten auch auf Gesellschaft gegeben. Allerdings ist hiermit nicht die externe Einflussnahme darauf gemeint, mit welchen Inhalten sich Wissenschaftler\_innen auseinandersetzen, worauf ihr Erkenntnisinteresse abzielt oder wie sie zu neuen Erkenntnissen gelangen. Vielmehr – nimmt man den gesellschaftlichen Auftrag von Universität ernst – sollte sich Universität da-

zu verpflichtet fühlen, „der Gesellschaft das zu geben, was sie nicht bestellt hat“ (Jansen 2014: 179).

Auf praktischer Umsetzungsebene beinhaltet dies, Formate und Strukturen zu schaffen, die innerhalb der wissenschaftlichen Erkenntnisuche auch die kritische Reflexion gesellschaftlicher Rahmenbedingungen anregen und den kontinuierlichen Austausch mit universitätsexternen Akteuren ermöglichen. Eine Verankerung hochschulexternen Orientierungen in universitären Strategien oder Leitbildern ist hierzu eine hilfreiche und logische Konsequenz; förderlich wirkt darüber hinaus die aktive universitätsinterne Auseinandersetzung mit den unterschiedlichen, teils ambivalenten Erwartungen hinsichtlich Funktion und Aufgabe der Universität. Zugrunde liegen also Austauschprozesse der Universität mit ihrer Umwelt und der universitätsinternen Akteure untereinander – im Sinne eines partizipativen Managementansatzes von Hochschulen (Würmseer 2016).

Weiterhin können Universitäten öffentlichkeitswirksame Formate einführen, die wissenschaftliche Erkenntnisse aus der Universität in die Gesellschaft transferieren: Die vielfach etablierten Bürgeruniversitäten, aber auch Publishing-Projekte, die wissenschaftliche Erkenntnisse für ein interessiertes Publikum journalistisch aufbereiten, entsprechen der Third Mission. Ebenso können Erfahrungen aus der externen Umwelt als Irritation für das wissenschaftliche Handeln genutzt werden, indem etwa Praxispartner\_innen in Lehrveranstaltungen integriert werden oder berufs begleitende Studierende gemeinsam mit grundständigen Studierenden Veranstaltungen belegen, um wechselseitig an den Erfahrungen zu partizipieren. Die Nutzung solcher externen Erfahrungswelten für den Erkenntnisfortschritt unterstützt die – auch von Humboldt geforderte – kritische Reflexion der Bedeutung wissenschaftlichen Wissens für die (weitere) Umwelt.

Universitäten sollten ihren gesellschaftlichen Auftrag infolge eigener Reflexion selbst definieren, und so zugleich die Universität als Ort der Freiheit der Wissenschaft sichern. Denn – mit Humboldt gesprochen, muss der Staat von den Universitäten „nicht fordern, was sich unmittelbar und geradezu auf ihn bezieht, sondern die innere Ueberzeugung hegen, dass, wenn sie ihren Endzweck erreichen, sie auch seine Zwecke erfüllen“ (Humboldt 1968 [1810]: 255).

### **3. Bildung des Einzelnen – Ausbildung für die Gesellschaft: Überindividuelle Bedeutung von Bildung**

Das zweite Spannungsfeld betrifft den Bildungsauftrag der Universitäten, der sich zwischen dem Humboldt'schen Bildungsideal als Selbstvollen-

derung des Individuums und den aktuellen Forderungen nach einer wissenschaftlichen Ausbildung für spätere Berufswege außerhalb des wissenschaftlichen Systems bewegt.

Gemäß Humboldt sollen die Universitäten zur Bildung des Menschen beitragen. Humboldt meint hier eine allgemeine Bildung im Sinne einer Persönlichkeitsbildung, die „den Menschen befähigt, in jedem Bereich besser handeln zu können, als er in ihm handeln würde, wäre er auf ihn lediglich durch Spezialschulen vorbereitet“ (Menze 1975: 326). Bildung durch Wissenschaft als akademische Form des Lehrens und Lernens heißt dann, dass sich die Studierenden gemeinsam mit den Forscher\_innen ganz der Wissenschaft als „etwas noch nicht ganz Gefundenes und nie ganz Aufzufindendes“ (Humboldt 1968 [1810]: 253) widmen. Diesem Ideal widerspricht nicht nur die Struktur und die aktuellen Rahmbedingungen des Studiums, die durch stark angestiegene Studierendenzahlen, aber etwa auch die Verschulung im Zuge des Bologna-Prozesses gekennzeichnet sind. Zugleich scheint die Realität für viele Studierende eine andere zu sein: Denn bereits seit knapp 20 Jahren erwartet ein Großteil der Studierenden – auch an Universitäten – „eine möglichst effiziente wissenschaftliche Ausbildung, nicht nur für die Forschung, sondern für die wachsende Zahl der Berufe, die in der digitalen Dienstleistungsgesellschaft ohne wissenschaftliche Kenntnisse und Methoden nicht mehr auskommt“ (Neuweiler 1997: 197).

Folglich zielen Reformen von Lehre und Studium heutzutage vielfach darauf ab, den Studierenden neben wissenschaftlichen Kenntnissen und Methoden auch berufspraktisches Wissen zu vermitteln. Würden Universitäten diese durchaus berechtigten Bedürfnisse negieren, würde dies an Erwartungen der Studierenden vorbeigehen – und würde einer schwer gesellschaftlich legitimeren Politik folgen, die Universitäten zu verkleinern, den enormen ‚Studienballast‘ abzuwerfen und sich als kleine elitäre Wissenschaftseinrichtungen in Abgrenzung zu den Hochschulen für angewandte Wissenschaften zu positionieren. Letztere wären dann für die komplette wissenschaftliche Ausbildung für Berufe außerhalb des Wissenschaftssystems verantwortlich (vgl. ebd.).

Auch wenn die veränderten Verhältnisse hinsichtlich des universitären Bildungsauftrags anerkannt werden, kann es für Universitäten hilfreich sein, sich bis auf weiteres auf das Humboldt'sche Ideal zu beziehen, um sich zu starken Verschulungstendenzen zu erwehren. Denn Ziel der Hochschulbildung kann es nicht sein, die Studierenden ausschließlich mit abgeschlossenen Wissensbeständen zu versorgen, sondern ihnen professionelle Problemlösungskompetenzen zu vermitteln. Für akademische Berufe – nicht nur in Forschung und Lehre – braucht es abstraktes und

universelles Wissen (vgl. Stock 2006). Universitäten sollten Studierenden demnach Wege und Strategien vermitteln, die es ermöglichen, wissenschaftliches Wissen in veränderten Situationen flexibel anzuwenden, kritisch zu reflektieren *und* kontinuierlich weiterzuentwickeln. Umgesetzt wird dies in der Lehre etwa durch eine konsequente Forschungsorientierung und forschendes Lernen. Die Integration von Third-Mission-Elementen kann helfen, Wissenschaft und Forschung mit Anforderungen ‚aus der Praxis‘ zu verbinden. Dies kann gelingen, wenn Studiengänge u.a. weniger an Sachkatalogen ausgerichtet, sondern eher durch Problemorientierung gekennzeichnet wären (Neuweiler 1997: 199).

Auch hier bestehen bereits einige Formate und Ideen zur konkreten Umsetzung in der lehrbezogenen Praxis: Aktuelle gesellschaftliche Entwicklungen und Problemstellungen werden beispielsweise durch Service Learning oder durch problemorientierte Lehrveranstaltungen in das universitäre Studium integriert. Erstere greifen dabei gezielt auf, dass sich die Universität auch gesellschaftlich in Form studentischer Projekte engagieren kann. Letztere stellen in Kooperation mit Praxispartner\_innen einen dezidierten Praxis- und Anwendungsbezug im Zusammenspiel von Forschung und Lehre her.

Aufgabe der Universitäten ist es dann, diese nicht bloß der Praxis zu überlassen, sondern sie in den (ursprünglichen) forschungsorientierten Kontext einzubetten und gemeinsam mit den Studierenden wissenschaftlich zu bearbeiten bzw. zu reflektieren. Dass dabei konkrete Ergebnisse für Probleme aus der Praxis entwickelt werden, ist gegenüber dem persönlichkeitsbildenden Potenzial solcher Formate nachgelagert. Nicht die Lehre sollte sich an konkreten externen Bedarfen ausrichten, vielmehr sollte eine Third Mission genutzt werden, um die Studierenden mit Urteilsfähigkeit und Verantwortungsbewußtsein auszustatten – und dies sind wiederum Anforderungen, die mit dem Prinzip der Bildung durch Wissenschaft gemäß Humboldt korrespondieren (vgl. Herrmann 1999).

#### **4. Fazit: Universität als lernende, unternehmerische Universität**

Wissenschaft und Bildung als Auftrag für die Universitäten ist nicht zuletzt unter Bezugnahme auf das Humboldt'sche Bildungsideal begründet. Freiheit von äußeren Einflussnahmen und Instrumentalisierungen sowie die Ablehnung, sich in Forschung und Lehre einer unmittelbaren Nutzenorientierung zu verschreiben, sind Teil des wissenschaftlichen Ethos und handlungsleitende Prinzipien, um die Leistungsfähigkeit der Wissenschaft abzusichern.

Demgegenüber steigen die externen Anforderungen und Erwartungen, welche Aufgaben Universitäten in der heutigen Gesellschaft bedienen *sollten*. Die Forderung nach einer Third Mission reiht sich hier ein und legt den Fokus auf die Gestaltung der Interaktionen zwischen Universität und externen Akteuren aus Gesellschaft, Politik, Wirtschaft und Zivilgesellschaft.

Zwischen dem normativen Bildungs- und Wissenschaftsideal und den externen Erwartungen einer Nutzenorientierung besteht so ein Spannungsfeld, in welchem sich Universitäten bewegen (müssen).

Es liegt nun an den Universitäten sich mit den unterschiedlichen Handlungslogiken aktiv auseinanderzusetzen und Gestaltungsspielräume für einzelne Universitäten zu entwickeln. Gerade durch den normativen Bildungsbezug haben Universitäten die Chance, für sich als Organisation festzulegen, in welchen Bereichen welche Handlungslogik dominant ist und wo Gestaltungsspielräume für ‚reine‘ Wissenschaft und für gesellschaftliche Resonanzfähigkeit bestehen. Hierfür braucht es allerdings Universitäten, die sich als organisationaler Akteur verstehen und eigene Strategien, Leitbilder, aber auch entsprechende Studienstrukturen etc. schaffen. Vorgeschlagen wird daher eine Re-Interpretation des Humboldt’schen Ideals vor dem Hintergrund der Forderung nach einer Third Mission, die unter heutigen Bedingungen von Universität folgerichtig erscheint. Denn Grundzüge von Third Mission-Aktivitäten sind bei Humboldt, zumindest in der hier angewendeten Lesart, schon erkennbar und werden entsprechend verfolgt.

## Literatur

- Herrman, Ulrich (1999): Bildung durch Wissenschaft? – Mythos „Humboldt“. Ulm: Universitätsverlag
- Humboldt, Wilhelm von (1986 [1810]): Über die innere und äussere Organisation der höheren wissenschaftlichen Anstalten in Berlin, in: Königlich Preussische Akademie der Wissenschaften (Hg.), Wilhelm von Humboldts Gesammelte Schriften. Band X. 1-17. Berlin (X), S. 250–260
- Hödl, Erich/Wolf Zegelin(1999): Hochschulreform und Hochschulmanagement. Eine kritische Bestandsaufnahme der aktuellen Diskussion. Marburg: Metropolis Verlag
- Jansen, Stephan A. (2014): Responsive Universitäten der Riskanz – Über die Funktion des Nichtbestellten, in: Milena Jostmeier/Arno Georg/Heike Jacobsen (Hg.), Sozialen Wandel gestalten. Zum gesellschaftlichen Innovationspotenzial von Arbeits- und Organisationsforschung. Wiesbaden: Springer VS, S. 177–186
- Jansen, Stephan A./Tim Göbel (2014): Verantwortung für Verantwortungsübernahme – Spannungsfelder von Universitäten als zivilgesellschaftliche Akteure. Werkstattbericht aus einer Universität für Soziale Innovation, in: Nino Tomaschek/Andreas Streinzer (Hg.), Verantwortung – Über das Handeln in einer komplexen Welt. In

- der Reihe: University Society Industry, Band 3. Münster/New York: Waxmann, S. 67–80
- Kehm, Barbara M. (2004): Hochschulen in Deutschland. Entwicklung, Probleme und Perspektiven, in: Aus Politik und Zeitgeschichte. Beilage zur Wochenzeitung Das Parlament H. B25, S. 6–17
- Menze, Clemens (1975): Die Bildungsreform Wilhelm von Humboldts. Hannover: Hermann Schroedel Verlag KG
- Neuweiler, Gerhard (1997): Die Einheit von Forschung und Lehre heute: eine Ideologie, in: Das Hochschulwesen 1997/4, S. 197–200
- Roessler, Isabel/Sindy Duong/Cort-Denis Hachmeister (2015): Welche Missionen haben Hochschulen? Third Mission als Leistung der Fachhochschulen für die und mit der Gesellschaft (CHE Arbeitspapier Nr. 182), Gütersloh
- Teichler, Ulrich (2005): Quantitative und strukturelle Entwicklungen des Hochschulwesens, in: Zeitschrift für Pädagogik, Jg. 51, H. 50, Beiheft, S. 8–24
- Wurmseer, Grit (2016): „Mir nach, ich folge Euch!“ Die unternehmerische Hochschule zwischen Hierarchie und Partizipation, in: Clemens Dannenbeck/Carmen Dornnace/Anna Moldenhauer/Andreas Oehme/Andrea Platte (Hg.), Inklusionssensible Hochschule. Grundlagen, Ansätze und Konzepte für Forschung, Lehre und Organisationsentwicklung. Bad Heilbrunn: Klinkhardt
- Wurmseer, Grit (2010): Auf dem Weg zu neuen Hochschultypen. Eine organisationssoziologische Analyse vor dem Hintergrund hochschulpolitischer Reformen. Wiesbaden: VS Verlag