

Vorwort

Die Sehnsucht nach dem Guten scheint Institutionen zu bewegen. Heute – im Jahr 2010 – erscheint von der Hochschule für Wirtschaft und Recht (HWR) Berlin „Die gute Hochschule“. Das „Gute“ ist Maßstab auch anderer jüngerer Veröffentlichungen wie „Die gute Schule“ (Füller 2009) oder „Der gute Kapitalismus“ (Dullien et al. 2009). Warum diese Befassung mit dem „Guten“? Wenn eine Institution sich am Begriff des Guten misst, so hat dies viele Aspekte, schließlich bezeichnet der Begriff sowohl das moralisch und ethisch Wünschenswerte als auch dasjenige, was qualitativ hochwertig ist. Wenn eine Institution sich das Ziel setzt, „gut“ zu sein, sind beide Seiten angesprochen: Sie möchte moralisch-ethischen Standards genügen, aber auch sonstigen Qualitätskriterien.

Zugleich spricht aus der Frage nach der „guten“ Institution, hier der „guten“ Hochschule, nicht nur eine Anspruchshaltung, sondern es drückt sich auch eine gewisse Bescheidenheit aus: Die „gute Hochschule“ gehört in einem ordinalen Ranking zur Klasse der „Guten“, sie ist aber in einem kardinalen Rankingsystem nicht die „Beste“. Gerade diese Verbindung von Anspruchsniveau und Bescheidenheit tut komplexen Organisationen gut, wenn sie in mittel- oder längerfristiger Perspektive dauerhaft erfolgreich sein wollen.

Exemplarisch wird hier die HWR Berlin herangezogen. Sie muss sich – wie alle anderen Hochschulen auch – seit zehn Jahren dem Umbruch in der Hochschullandschaft stellen, der mit dem Begriff „Bologna-Prozess“ umschrieben wird. Es geht auf instrumenteller Ebene – verkürzt gesprochen – um die Einführung zweistufiger Bachelor-/Master-Studiengänge, die Implementierung eines europäischen Leistungspunktesystem ECTS, aussagekräftige und vergleichbare Beschreibungen von Studieninhalten und Qualifikationen. Die übergeordneten Ziele sind dabei die Erhöhung der Mobilität der Studierenden und Lehrenden und die Steigerung der Hochschulqualität über einen intensivierten Wettbewerbsprozess im europäischen Hochschulraum und in globaler Perspektive.

Doch auch ohne den „Bologna-Prozess“ wurde die alte Fachhochschule für Wirtschaft (FHW) Berlin, wie sie bis 2009 hieß, durch die Integration der Berufsakademie Berlin (2003) und den Zusammenschluss mit der Fachhochschule für Verwaltung und Rechtspflege (FHVR) Berlin (2009) einem Wandlungsprozess unterworfen, der zu einer vollständigen internen Reorganisation führte und heute noch nicht abgeschlossen ist.

Das Jahr 2010 ist kein Jubiläumsjahr für die HWR Berlin. Es ist aber der richtige Zeitpunkt, nach so umwälzenden Veränderungen der letzten Zeit und angesichts der Vielzahl der noch zu lösenden Probleme einmal inne zu halten und nachzudenken über wichtige Punkte des Restrukturierungsprozesses. Äuße-

rer Anlass ist das Ausscheiden des langjährigen Rektors, F. H. Rieger, aus dem Amt, dem diese Festschrift gewidmet ist.

Das Leitbild der „guten Hochschule“, hat viele Facetten. Fragt man nach der guten Hochschule, fragt man nach Qualitätsmerkmalen (wie erkennt man die gute Hochschule?), aber auch nach den Bezugspersonen (für wen ist die Hochschule gut?) und den Rahmenbedingungen (mit welchen Instrumenten wird das Ziel der guten Hochschule verfolgt?). Diese Fragen sollen in drei Abschnitten des vorliegenden Buches diskutiert werden, die nach Art einer Bewegung vom Allgemeinen zum Besonderen zunächst allgemeine Fragen der Bildungspolitik erörtern, sodann die Herausforderungen thematisieren, die von außen an Studium und Lehre herangetragen werden, um sodann die Entwicklung der HWR selbst in den Fokus zu nehmen.

In dem Abschnitt „*Bildungspolitik und Bildungsmanagement*“ sind aktuelle Themen zusammengefasst, die generelle Geltung für viele Hochschulen besitzen: Die Frage, ob der Bologna-Prozess aus den Hochschulen gute Hochschulen macht, wird – mit unterschiedlichem Ergebnis – in den Beiträgen von Buttler, Mahnkopf und Winkel diskutiert, die internationale Dimension thematisiert der Beitrag von Reynolds. Internationalisierung als gesetzlich vorgegebenes Qualitätsmerkmal für Hochschulen steht im Zentrum der Beiträge von Tomenendal und Schuchert-Güler, wobei Internationalisierung „äußere Internationalisierung“ durch die Gewinnung von Studierenden aus dem Ausland und Förderung von Mobilität sein kann, aber auch „innere Internationalisierung“ durch Förderung von Studierenden mit Migrationshintergrund. Die gute Hochschule bedarf ausreichender Mittel. Ob und wie diese durch Fundraising akquiriert werden können, ist Gegenstand der Betrachtungen von Gleißner. Dass Hochschulen durch rechtliche Rahmenbedingungen geprägt sind und sie diese bei ihrem Handeln zu berücksichtigen haben, liegt auf der Hand. Mit diesen Rahmenbedingungen setzen sich verschiedene Beiträge, zum Teil kritisch auseinander. Sie behandeln unter rechtlichen Gesichtspunkten die Qualitätssicherung durch Akkreditierung (Meyer), die steuerliche Behandlung der gewerblichen Betätigung von Hochschulen (von Campenhausen), Frauenfördermaßnahmen (Spinti) und leistungsorientierte Bezahlung an Hochschulen (Heinrich). Nicht zuletzt lebt die gute Hochschule von der aktiven Beteiligung möglichst vieler Gruppen, insbesondere der Studierenden. Hierzu darf die studentische Stimme nicht fehlen (Setzpfand), die sich mit den Rahmenbedingungen studentischen Engagements an der Hochschule befasst.

Der Abschnitt „*Herausforderungen für Studium und Lehre*“ behandelt einige ausgewählte Themen, die die inhaltliche Ausgestaltung von Studiengängen bestimmen. Manche Fragen betreffen alle Studiengänge. So müssen Hochschulen bei der Konzeption von Studiengängen das Verhältnis eines verschulten Studiums zum Studium Generale beschreiben (Kadritzke/Görges). Auch eine gute

Lehre ist Bedingung für eine gute Hochschule. Diese verlagert sich in den virtuellen Raum, in dem andere Lehrformen möglich, aber auch erforderlich werden (Birkenkrahe). Hochschulen, die wirtschaftswissenschaftliche Studiengänge anbieten, müssen den Herausforderungen aus der Welt der Wirtschaft gerecht werden und auf diese reagieren. Sie müssen sich mit Fragen der Verantwortung im Wirtschaftsprozess auseinandersetzen (Müller) und der noch nicht überwundenen weltweiten Finanzkrise bei der Wahl der Ausbildungsinhalte Rechnung tragen (Tolksdorf, Herr). Wenn die gute Hochschule eine ist, die die Berufsfähigkeit der Absolventinnen und Absolventen am Herz liegt, muss sie Herausforderungen für die Personalwirtschaft im In- und Ausland berücksichtigen (Hoffmann, Bruche), aber auch im Rahmen einer Entrepreneurship-Ausbildung Studierende zum eigenen erfolgreichen Unternehmertum befähigen (Ripsas).

Der dritte Abschnitt „*Eine Hochschule im Wandel*“ konzentriert sich auf die HWR als Institution und beschreibt wesentliche Etappen des Umbauprozesses der letzten Jahre. Die Person *des Rektors*, der diesen Wandlungsprozess der letzten zehn Jahre wesentlich gesteuert hat, und markante Etappen in diesem Zeitraum stehen am Anfang (Schmidt). Kooperationspartner aus frühen Phasen des Internationalisierungsprozesses der FHW erinnern sich (Maximzew u.a. für St. Petersburg, Froggett/Griffiths für Cambridge, UK, Kulke für Chengdu, China), während das noch junge Hochschulnetzwerk *UAS 7* in seiner strategischen Bedeutung gewürdigt wird (Mielenhausen; Niederdrenk/Lojewski). Der Integrationsprozess der Berufsakademie Berlin wird aus der „intimen“ Sicht der direkt Betroffenen dargelegt (Barth). Die Bedeutung der FHW/HWR für die Region wird anhand eines für die OECD entstandenen Berichts zur regionalen Verankerung der HWR näher dargestellt (Maier/Fleck). Ob die Hochschule aus Sicht ihrer Absolventinnen und Absolventen als „gut“ eingeschätzt wird, lässt sich unter anderem durch Absolventenbefragung ermitteln. Die jüngste entsprechende Befragung wertet der Beitrag von Beblo/Kaiser aus. Schließlich werden die Umsetzung von Frauenförderungsprogrammen (Philipp) und die Möglichkeiten des Exports von Studienprogrammen (Prümm) geschildert.

Gute Hochschulen werden nicht durch Hochschulgesetze, Fachkommissionen oder Akkreditierungsagenturen gemacht. Sie entstehen durch die Menschen, die in einer Hochschule arbeiten.

Die Hochschule widmet diese Festschrift ihrem Rektor Professor Dr. Dr. h.c. Franz Herbert Rieger, der nach zehnjähriger Amtszeit im April 2010 aus dem Amt ausgeschieden ist. Er hat den hier beschriebenen Weg der Hochschule maßgeblich gestaltet mit seinem Wissen, seinen hochschulpolitischen Überzeugungen und mit seiner Person. Seine Orientierung an einer „guten Hochschule“ ist augenfällig. Die Hochschule sagt ihm Danke!

Natürlich ist weder die „gute Hochschule“ noch das „gute Unternehmen“ ausschließlich das Werk des Menschen an der Spitze. Franz Herbert Rieger hatte

in seiner zehnjährigen Amtszeit mehrere Prorektoren, die ihren wichtigen Beitrag zur Entwicklung der Hochschule geleistet haben. Einer von ihnen muss hervorgehoben werden: Professor Dr. Michael Tolksdorf, der 1. Prorektor, der seit Beginn der Amtszeit 2000 sein Stellvertreter war. Die gute Zusammenarbeit und das gute Einvernehmen der zwei Menschen an der Spitze der Hochschule machten diese zu einer Institution mit einem lebendigen Gedankenaustausch, an der man gerne lernt und arbeitet.

Herzlich bedanken wir uns bei Karola Jarema, die unermüdlich und geduldig die Fertigstellung der Manuskripte unterstützt hat.

*Susanne Meyer
Bernd Pfeiffer*

Literatur

Füller, Chr. (2009): Die gute Schule. München

Dullien, S./Herr, H./Kellermann, Chr. (2009): Der gute Kapitalismus. Bielefeld