

Zeitschrift: Schweizer Monatshefte : Zeitschrift für Politik, Wirtschaft, Kultur
Herausgeber: Gesellschaft Schweizer Monatshefte
Band: 88 (2008)
Heft: 959

Artikel: Diät macht fett
Autor: Masciadri, Virgilio
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-167990>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. [Voir Informations légales.](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. [See Legal notice.](#)

Download PDF: 15.03.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

Die Universität ist zwar unabhängiger als früher, doch scheint die neue Unabhängigkeit sie nicht von der Bürokratie befreit zu haben. Es wird fleissig evaluiert, kalkuliert und kommuniziert. Allein wozu? Der satirische Bericht eines Dozenten.

(3) Diät macht fett

Virgilio Masciadri

Es war einmal ein Kanton, der hatte eine Universität und einen vom Volk gewählten Erziehungsdirektor. Dieser, ein studierter Dr.med., führte die Universität zusammen mit seiner Sekretärin und fällte alle wichtigen Entscheide selbst – und eine Menge anderer auch. Sein strenges Regiment war allgemein verschrien, und das Jammern klang umso greller, als man ihm weder Fehlentscheide noch Skandale nachweisen konnte. Dass er ein gut funktionierendes Bildungswesen hinterliess, schrieb die Presse jedenfalls erst, als er zurücktrat.

Der Nachfolger des Erziehungsdirektors nannte sich lieber Bildungsdirektor und war auch sonst ein kluger Mann. Er hatte eine Zeitlang als Professor an einer Wirtschaftshochschule gewirkt, und weil gerade Rezession herrschte, so dass selbst die Absolventen seiner Seminare nicht ohne weiteres gutbezahlte Stellen in der Privatwirtschaft fanden, verfiel er auf den durchaus ansprechenden Gedanken, jungen Betriebsökonomen vermehrt den Zugang zu Staatsstellen zu öffnen. Zu diesem Zweck führte er das *New Public Management* ein. Auch eine staatliche Universität, dozierte er, solle nicht von der Politik an der kurzen Leine gehalten werden, sondern sich wie ein Unternehmen unabhängig auf dem Bildungsmarkt bewegen. Als die Sekretärin seines Vorgängers in Pension ging, suchte er für sie keine

Nachfolgerin, sondern erliess ein Gesetz, dessen erster Paragraph verkündete: «*Die Universität plant, regelt und führt ihre Angelegenheiten im Rahmen von Verfassung und Gesetz selbständig.*»

Der Jubel war gross: nach einem Vierteljahrhundert unter der Knute des genannten Dr.med. hoffte die Hochschule, endlich bürokratischer Fesseln ledig zu sein und sich frei entwickeln zu können. Die wenigen Skeptiker fanden kein Gehör. Niemand mochte etwa fragen, was der Unterschied zwischen dem Regeln und dem Führen von Angelegenheiten sei. Doch vielleicht sollte man Gesetze nie wörtlich nehmen, und ein Universitätsgesetz am allerwenigsten.

Beginnen wir lieber mit dem Erfreulichen. Seit sie 1998 in die Selbständigkeit entlassen wurde, wächst die Universität kräftig. 2001 waren 21'316 Studenten eingeschrieben, 2006 bereits 23'910 – eine Zunahme von satten 12 Prozent. Die Zahlen finden sich in den Jahresberichten der Hochschule. Einst unansehnliche braune Büchlein, die kaum jemand zur Hand nehmen mochte, gleichen sie heute Geschäftsberichten eines Anlagefonds, grossformatig, schlank, bebildert, weisses Hochglanzpapier, blassfarbiger Text. Gelesen werden sie zwar deswegen nicht häufiger, doch hat die Universität in den letzten Jahren eigene Stäbe von Journalisten und Kommunikationsberatern aufgebaut, die ihr Bild in der Öffentlichkeit gestalten – und diese Leute wollen beschäftigt sein.

Immerhin erfährt man so, dass nicht nur die Studentenschaft wächst, sondern auch die Zahl jener, die sie umsorgen und die Angelegenheiten der Universität planen, regeln und führen. Im obengenannten Zeitraum vermehrten sich die Stellen der Universitätsadministration um rund 28 Prozent von 559 auf 716 und in den zentralen Diensten – der um das Rektorat gescharten Hauptverwaltung – gar von 200 auf 271, also um 36 Prozent. Auf administrativer Ebene hat sich damit das Betreuungsverhältnis deutlich verbessert. Kam 2001 ein Verwaltungsangestellter auf 38 Studenten, so ist es 2006 bereits einer auf 33. Wenn die Entwicklung so weitergeht, erreichen wir in etwa dreissig Jahren die Parität, dass jeder Student von einem eigenen Beamten beaufsichtigt wird. Mit unternehmerischer Führung hat das nichts zu tun. Jeder Firmenchef weiss, dass er mit weniger Aufwand mehr produzieren muss, wenn er der Konkurrenz standhalten will. Die Hochschuladministration indessen wächst doppelt, die Zentralverwaltung gar dreimal so schnell wie die Zahl ihrer Kunden, der Studenten.

Anders als man meinen möchte, lässt sich dies nicht darauf zurückführen, dass mit der Verselbständigung der Universität Dienste der Erziehungsdirektion auf die Hochschule überwältigt wurden. Meine Zahlenreihe beginnt erst drei Jahre nach dieser Umgliederung. Ebenso wenig wurden die eigentlichen Träger des akademischen Lebens, die Professoren und Assistenten, von fachfremden Aufgaben entlastet. Im Gegenteil ist der administrative Aufwand auch für sie explodiert. Mit diesem sind die Lehrstuhlinhaber heute oft so sehr beschäftigt, dass kaum für die Lehre, geschweige denn für vertiefende Forschung Raum bleibt. Ein Professor brachte es jüngst scherzhaft auf den Punkt: die Datenbank, wo alle ihre Forschungsprojekte eintragen, meinte er, sei der Ort, wo man erfahren könne, «wozu der Kollege gerade nicht kommt». Kommissionssitzungen, Reformprojekte, Vernehmlassungen, Evaluationen – das ist gegenwärtig das Hauptgeschäft jener, die eigentlich angestellt wären, unsere Jugend durch Unterweisung und Vorbild in die Wissenschaft einzuführen.

Kommissionssitzungen, Reformprojekte, Vernehmlassungen, Evaluationen – das ist das Hauptgeschäft der Dozenten, die unsere Jugend in die Wissenschaft einführen sollten.

Über die Ursachen dieser Entwicklung gibt es eine aufschlussreiche Pressemitteilung der Universitätsleitung. Darin wird erläutert, welche Organe sie zum «Aufbau von Governance-Qualität» und zur «Professionalisierung der Führungsfunktionen» neu geschaffen hat: «ein definiertes Zirkularverfahren» etwa, das zum «standardisierten Beschlussverfahren» erhoben wurde. Also der gute alte Dienstweg als Mittel moderner Unternehmensführung! Für die Fakultäten, die Abteilungen der Universität, die traditionell von einem Dekan geleitet wurden, hat man nicht nur neue Stellen von «Fakultätsmanagern» eingerichtet, sondern auch die Zuständigkeiten der Prorektoren neu umschrieben, so dass nun jeder je einer vorsteht – wohlge-merkt, ohne dass die Dekane abgeschafft wurden. Mit anderen Worten: die Führungsebenen wurden verdreifacht. Kein Wunder bezeichnen einzelne Mitarbeiter die Verhältnisse in den Prorektoraten als «Kakanien».

Am beunruhigendsten freilich bleibt der Abschnitt über die Folgen einer Evaluation der Hochschulleitung. Wie bei universitären Eva-

luationen üblich, bestätigte diese, dass die Führung auf dem richtigen Weg sei, und regte Verbesserungen mit Kostenfolge an. So schuf man einen Delegierten des Rektors für Kommunikation (einst war es Aufgabe des Rektors, die Universität nach aussen zu vertreten), eine Direktion Finanzen und Controlling, eine interne Revisionsstelle, sowie eine (mit Sekretariat ausgerüstete) ständige Arbeitsgruppe «Strategische Agenda». Allein im Jahr der Evaluation stieg die Zahl der Planstellen in der Zentralverwaltung um rund 10 Prozent.

Irgendein Mitarbeiter des Pressebüros hat sicher einen Artikel auf Lager, in dem er nachweist, wie sinnvoll, ja notwendig das alles war. Dennoch bereitet es wohl jedem aufmerksamen Leser Unbehagen, wie in dem zitierten Text das alte parkinsonsche Gesetz, dass Stabsstelle unablässig Stabsstelle gebiert, zu einem «konsequenten Aufbau von Führungskapazität» hochgejubelt wird. Offenkundig hat die Unabhängigkeit die Universität nicht von der Bürokratie befreit. Was die Führung eines Privatunternehmens zum Erfolg verpflichtet, ist schliesslich, dass sie dem Kapitalgeber gegenüber geradestehen muss. Genau dies geschieht nicht, wenn Staatsbetriebe Unternehmen spielen; im Gegenteil wird der Eigentümer, der Bürger und Steuerzahler, ausgecrückt.

Der Erziehungsdirektor von einst war an seiner Universität eine ständige, manchmal amüsante, manchmal bedrohliche Präsenz, unbeliebt gewiss, aber verantwortlich und behaftbar. Er hätte eine nächste Wahl ganz gut verlieren können. Von der heutigen Bildungsdirektorin ist im Hochschulalltag so gut wie nie die Rede. Kaum jemand weiss, was sie denkt. Und dennoch untersteht sie als einzige einer Kontrolle durch die Wähler. Das Schicksal der Universität hingegen wird in undurchschaubaren halböffentlichen Prozessen von Gremien mit wackliger demokratischer Legitimität bestimmt. Und in den Falten dieser verantwortungslosen Verantwortlichkeit wuchert – es ist ein Naturgesetz – die Bürokratie.

VIRGILIO MASCIADRI, geboren 1963, ist Schriftsteller und Privatdozent für Klassische Philologie an der Universität Zürich. Veröffentlichungen: «Gespräche zu Fuss» (1998, Gedichte), «Schnitzeljagd in Monastero» (2003, Kriminalroman), «Roberts Luftschiff» (Libretto 2007).