

Dr. Wilfried Henning  
Mitglied des Großen Senats  
der Universität Heidelberg

10.2.1992

Folgende Überlegungen sprechen eindeutig für die Schaffung von  
beratenden Institutsbeiräten  
(§ 21 Abs. 3 n.F. GO)

1. Die Verbesserung der internen Kommunikation

bzw. der Abbau von Kommunikationsdefiziten durch rechtzeitige Information.

Aktuelle Situation: In vielen Instituten findet zur Zeit überhaupt keine Kommunikation statt. Eine hohe Zahl von Mitarbeitern und Kollegen - einschließlich zahlreicher Professoren - hat den Eindruck, relevante Informationen entweder überhaupt nicht oder zu spät zu erhalten.

Für Institutsbeiräte spricht

2. die damit verbundene Erhöhung der Transparenz

bzw. der Abbau des dem öffentlichen Ansehen der Universität extrem schädlichen Eindrucks, Institutsdirektoren würden ihr - reales oder auch nur vermeintliches - "Herrschaftswissen" wie einen privaten Besitzstand hüten und zum Einsatz bringen.

Aktuelle Situation: Viele Institutsangehörige haben z.Z. allerdings in der Tat das Gefühl, permanent vor vollendete Tatsachen gestellt zu werden - sowohl was die Institutsangelegenheiten als Ganzes als auch was ihre je individuellen Belange angeht.

Für Institutsbeiräte spricht

3. die damit verbundene Erhöhung der Effizienz

bzw. die Vermeidung von in der Sache problematischen, manchmal sogar unsinnigen Entscheidungen, die sich aus der Neigung vieler bzw. mancher Institutsdirektoren ergeben, ausgerechnet die "Praktiker" ihres Institutes nicht rechtzeitig anzuhören.

Aktuelle Situation: Viele Kollegen fühlen sich negativ betroffen von inhaltlichen Entscheidungen des jeweiligen Geschäftsführenden Direktors bzw. des "Direktoriums". Dies gilt für organisatorisch-technische Fragen ebenso wie für die Lehrplangestaltung oder für neuformulierte oder geänderte Prüfungsordnungen; von der Zerschlagung von Personalstellen ganz zu schweigen. Die aus solchen Änderungen resultierende Mehrbelastung kann im Einzelfall sehr hoch

ausfallen - und dies, obwohl ohnehin schon eine "Überlast" besteht. Geschäftsführende Direktoren täten gut daran, nicht nur auf die Arbeitskraft ihrer Kollegen und Mitarbeiter zurückzugreifen sondern auch auf deren Sachverstand, um rechtzeitig sachgerechte Lösungen zu finden.

Für Institutsbeiräte spricht

4. die damit verbundene Erhöhung der Motivation und des Zugehörigkeitsgefühls zur Universität

bzw. ~~Abbau~~<sup>der</sup> der weitverbreiteten Frustration und Resignation sowie der Abbau des Gefühls, ständig ausgegrenzt zu werden und nicht wirklich "dazuzugehören".

Aktuelle Situation: Vor dem Hintergrund der wahren Verhältnisse, die an den Universitäten des Landes herrschen, wäre zu fragen, wie denn "Zugehörigkeitsgefühl" und "corporate identity" eigentlich zustande kommen sollen, wenn eine Minderheit von Professoren den gesamten Rest der Universität am jeweiligen Institut ausgrenzt und diesem "Rest" - der quantitativ gesehen gar keiner ist - auf Institutebene jede Form der Mitsprache verweigert, statt das kreative Mitdenken aller zu fördern und herauszufordern.

Auch die Formel von der "Gemeinschaft der Lehrenden und der Lernenden" entpuppt sich als Leerformel, wenn man bedenkt, daß die Existenz des größten Teils der Lehrenden und deren hoher und engagierter Anteil an der Bewältigung der Massenuniversität schlicht totgeschwiegen werden. Auch sollte man bedenken, welche verheerende Wirkung eine solche Vorgehensweise auf die Studierenden des jeweiligen Instituts hat.

Für Institutsbeiräte spricht

5. die Aussicht auf rechtzeitige und rationale Konfliktbewältigung, im Idealfall sogar Konfliktvermeidung,

statt permanenter Anheizung der vielfältigen Konfliktsituationen. Aktuelle Situation: Gerade weil die Mitsprachemöglichkeiten auf Institutebene fehlen, also dort, wo die praktischen Probleme anfallen, gleichen viele Universitätsinstitute - was die Stimmungslage bzw. die "Befindlichkeit" angeht - Dampfkeßeln, die kurz vor dem Zerplatzen stehen. "Institutsbeiräte" hätten hier zumindest eine Ventilfunktion, und zwar in allen Instituten.

Angesichts dieser klaren Vorteile

1. Verbesserung der Kommunikation
2. Erhöhung der Transparenz
3. Erhöhung der Effizienz
4. Erhöhung der Motivation und des Zugehörigkeitsgefühls
5. bessere Bewältigung von institutsinternen Konflikten

gehen die Antragsteller davon aus, daß die ursprüngliche Formulierung des Antrags eine breite Mehrheit finden wird:

"Der Fakultätsrat stellt den Direktoren bei der Leitung und Organisation der Institute einen Institutsbeirat als beratend Ausschuß zur Seite, dem neben dem Geschäftsführenden Direktor und seinem Stellvertreter gewählte Vertreter aller Gruppen gemäß § 106 Abs. 2 UG angehören. Diese Regelung gilt für die Institute, die nicht der Klinikumsverordnung unterliegen."

Unsere Erwartungen sind nicht zuletzt deshalb so hochgesteckt, weil kein Geringerer als der Rektor (in einem Schreiben vom 27.6.1991 an den Vorsitzenden des Großen Senats) "Verständnis" dafür bekundet hat, daß (Zitat) "ein Interesse der übrigen Gruppen an beratender Mitsprache besteht".

Wir möchten uns bei Herrn U l m e r für dieses grundsätzliche Verständnis bedanken und auch dafür, daß er durch die Verwendung des Plurals ("der übrigen Gruppen") klargestellt hat, daß es sich bei der beantragten Einrichtung von beratenden Institutsbeiräten nicht um den Wunsch einer einzelnen Gruppe, etwa des Mittelbaus, handelt, sondern um ein Anliegen aller Hochschulangehörigen. Der Antrag der Grundordnungs-Reform-Kommission verweist ja in der Tat ausdrücklich auf § 106 Abs. 2 UG. Dieser Absatz lautet:

"(2) Für die Vertretung in den Gremien bilden

1. die Professoren nach § 6 Abs. 1 Nr. 3 und Hochschuldozenten (§ 6 Abs. 1 Nr. 7),
2. die Studenten,
3. die Oberassistenten, die Oberingenieure, die wissenschaftlichen Assistenten und die wissenschaftlichen Mitarbeiter (wissenschaftlicher Dienst),
4. die sonstigen Mitarbeiter

je eine Gruppe."

Damit ist nochmals klargestellt, daß der Antrag allen Angehörigen aller Institute dienen soll.

Natürlich nehmen wir auch die Einwände, die der Rektor geltend gemacht hat, sehr ernst und zur Kenntnis, glauben aber, ihnen folgendes entgegenhalten zu müssen:

1. Wenn es denn stimmt, daß in kleineren Instituten "die Strukturen ohnehin "in aller Regel transparent" sind (vgl. Brief des Rektors an Prof. S t e i n h a u s e n), steht dort ja ohnehin zu erwarten, daß die (wenigen) Sitzungen des Institutsbeirates immer besonders zügig abgewickelt werden können, sich der Zeitaufwand also in Grenzen hält.

2. Auch der Einwand, daß der Zeitaufwand "für die Wahlen der Institutsbeiräte nicht zu vertreten" sei (Protokoll der GO-Reform-Kommission vom 2.12.1991), hat uns überrascht. Gerade in den kleineren Instituten wäre der Wahlvorgang (u.U. in Form einer Briefwahl) mühelos und rasch zu bewältigen.

3. Personal und Studierende der "großen" Institute sind dagegen durchaus bereit, diesen Mehraufwand zu erbringen, um so ein Minimum an Mitsprache auf Institutsebene zu ermöglichen. Lehrende und Lernende der "großen" Institute, die in diesem Fall wirklich eine "Gemeinschaft" bilden, bitten daher die Vertreter der "Ein- bis Drei-Mann-Institute" und die Dekane, ihnen nicht die Chance auf mehr Kommunikation, mehr Transparenz, mehr Effizienz, mehr Motivation, auf gesteigerte "corporate identity" und auf bessere Konfliktbewältigung im jeweiligen Institut zu nehmen! Jeder Institutsbeirat wäre - nach Wiener Vorbild - ein kleines KVZ, ein "Konfliktverhütungszentrum".

Die Schaffung von beratenden Institutsbeiräten wäre zudem eine vertrauenbildende Maßnahme, die der Universität gut anstünde und allen an der Universität (den Rektor eingeschlossen) nützen würde.