

Heutige Entscheidungen prägen die Universität im nächsten Jahrzehnt

**Interview mit Prof. Dr. Karl Alewell,
Präsident der Gießener Universität***

REDAKTION: Nicht nur der Weg in die Hölle, auch der Weg in das Amt des Präsidenten der Justus-Liebig-Universität ist, wenn ich das richtig sehe, mit guten Vorsätzen gepflastert. Ihre guten Vorsätze haben Sie vor dem Konvent und Senat der JLU in knapper Form dargelegt (JLU-Forum 1978, Nr. 78); außerdem haben Sie bei der Akademischen Trauerfeier für Ihren Amtsvorgänger, Herrn Meimberg, eine rückblickende, aber auch vorblickende Analyse der Universitätssituation gegeben (Universitätsblätter 2/1978). Es liegt nahe, heute auf einige dieser Punkte zurückzukommen und Sie zu fragen, ob und ggf. wo die Erfahrungen des guten halben Jahres, das Sie nun im Amte sind, an Ihrer Sicht der Dinge etwas geändert haben; sehen Sie alte Probleme jetzt anders? Sehen Sie neue Probleme?

Sie hatten seinerzeit interne und externe Probleme der Universität unterschieden. Wir möchten diese Gliederung aufgreifen. Zunächst zu den internen Strukturproblemen: Welche Fragen der Studienreform — auch im Blick auf die Studentenzahlentwicklung der kommenden Jahre — sind besonders dringlich?

ALEWELL: Die Parallele zwischen Hölle und Präsidialamt möchte ich nach den Erfahrungen des ersten halben Jahres nicht allzu eng ziehen. Ich habe ein Amt übernommen, das — so muß ich mit großer Dankbarkeit feststellen — von meinem Vorgänger, Herrn Professor Meimberg, in eindrucksvoller Weise ausgeübt wurde. Auch der bisherige Vizepräsident, Herrn Professor Triffterer, hat vor allem in der Übergangszeit in gleicher Weise dafür gesorgt, daß die Kontinuität des Amtes erhalten wurde. Ein übriges haben die bewährten Mitarbeiter der Präsidialverwaltung bewirkt, die mir mit außerordentlicher Einsatzbereitschaft die Einarbeitung erleichtert haben.

Die Grundprobleme der Universität sehe ich heute noch so, wie ich sie damals gekennzeichnet habe, wenn auch hier und dort die Akzente anders zu setzen sind. Im Hinblick auf die internen Strukturprobleme halte ich es für wichtig, die Studienreformdiskussion von der Diskussion um die Regelstudienzeit zu trennen. Das Ministerium erkennt jetzt offenbar klarer als früher, daß es im Rahmen der gesetzlichen Grenzen eine Lösung finden muß, die es uns ermöglicht, die Studienreform neu zu entdecken. Studienreform heißt heute in erster Linie, unsere Studiengänge inhaltlich attraktiv zu machen — attraktiv für Studienanfänger wie für Studierende fortgeschrittener Semester, die immer stärker mit den Sorgen des späteren Berufseinstieges belastet sind, und attraktiv auch für

* Das Interview fand am 12. April 1979 statt.

das „Beschäftigungssystem“. Darüber hinaus müssen wir die Studiengänge auch transparent machen, um den Studierenden einen besseren Einblick in Angebot und Studienverlauf zu geben.

REDAKTION: Welche Fragen der Personalstruktur müssen vordringlich gelöst werden?

ALEWELL: Wir haben eine Reihe sehr schwieriger Fragen zu entscheiden, deren Lösung langfristig das Gesicht der Universität prägen wird. Wir stehen im Augenblick — bedingt durch den aktuellen Auftrag des Gesetzes — vor der Aufgabe, die Personalstruktur der Professorenschaft zu verändern. Der Stellenkegel, den das Besoldungsgesetz vorschreibt, muß verwirklicht werden. Unser Ziel ist es, Dauerstellen für Professoren mindestens nach C3 einzustufen und C2-Stellen, wenn möglich, nur noch als Durchgangsstellen (für Professoren auf Zeit) anzusetzen. Gleichzeitig sollen qualifizierte Dozenten und Mitarbeiter zu Professoren übergeleitet werden, soweit Bedarf an Professorenstellen besteht. Ferner ist beabsichtigt, die sogenannten „Althabilitierten“, d.h. bis zum 31. 3. 1971 habilitierte Professoren, möglichst bald nach C3 überzuleiten.

Bei den wissenschaftlichen Mitarbeitern ergibt sich das schwierige Problem, die Zahl der Dauerstellen zu begrenzen. Verständlicherweise ist der Druck stark, möglichst viele Stellen als Dauerstellen auszuweisen. Ich vertrete aber die Meinung, daß sowohl im Interesse der Universität als auch des Nachwuchses der nächsten Jahre der Anteil der Zeitstellen möglichst hoch sein muß.

Ausgesprochen schlecht ist die Ausstattung der Universität mit nichtwissenschaftlichen Mitarbeitern. Sie sind in vielen Bereichen überlastet. Die Wissenschaftler leiden darunter, daß sie von ihnen nicht genügend unterstützt werden können. Hier müssen wir weiterhin versuchen, zusätzliche Stellen einzuwerben.

REDAKTION: Sie wollten sich dafür einsetzen, daß die zunehmende Bürokratisierung und Reglementierung gebremst wird. Greifen die Bremsen schon? Wie lang ist der Bremsweg? Wo überhaupt liegen Probleme der Organisationsstruktur? Wo liegen Probleme, möglicherweise Schwierigkeiten (Personalrat?), wo liegen Chancen der Kommunikation mit verschiedenen Gruppen und Repräsentanten der Universität.

ALEWELL: Obwohl ich aus meiner früheren Vizepräsidentenzeit und aus vielfältigen hochschulpolitischen Aktivitäten mit der Universitätsstruktur schon vertraut war, habe ich mich weiter bemüht, die komplizierten Zusammenhänge einer Universitätsverwaltung kennenzulernen. Auf der Grundlage meiner Beobachtungen habe ich an einigen Stellen Änderungen eingeleitet. Auch wird die Neuorganisation der Technischen Abteilung gegenwärtig mit dem Personalrat diskutiert. Obwohl es dabei einige explosive Probleme gegeben hat, ist mein Optimismus gestiegen; ich hoffe, daß wir zu einvernehmlichen Lösungen kommen werden. Die rein bürokratischen Probleme lassen sich, wenn überhaupt, dann nicht von heute auf morgen regeln. Meine Ansicht, daß Änderungen notwendig sind, ist noch stärker fundiert, gleichzeitig ist auch die Skepsis gewachsen, ob

und wie schnell so etwas möglich ist. Der Grundkonflikt zwischen dem rechtlich und sachlich begründeten Autonomiestreben des Wissenschaftlers, des Fachbereiches, der Universität einerseits und dem Reglementierungsstreben der staatlichen Wissenschaftsverwaltung andererseits tritt ganz besonders auf Universitätssebene in der Präsidialverwaltung in Erscheinung, weil sie zwischen Ministerium und Fachbereichen steht. Dieser unlösbare Konflikt läßt sich nicht durch Verbesserung der Organisation — deren es freilich auch bedarf — lösen, sondern bestenfalls durch enge und verständnisvolle Zusammenarbeit mit allen Beteiligten mildern.

REDAKTION: Welche Etatsorgen plagen Sie besonders? Wie ist die Lage auf dem Sektor der Universitätsbauten?

ALEWELL: Die Etatsorgen beziehen sich auf den Personaletat, den Sachetat und den Bauetat. Personalprobleme habe ich bereits angeschnitten: Im Grunde fehlen fast überall Stellen. Angesichts der Finanzlage des Landes müssen wir wohl froh sein, daß weitere Stellen nicht abgezogen werden. Besonders prekär ist die Situation bei den wissenschaftlichen Hilfskräften. Hier besteht ein sehr großer Bedarf im Zusammenhang mit den Bemühungen um eine intensivere Ausbildung der Studierenden. Der Etat sinkt real durch die Gehaltssteigerungen bei nominal etwa gleichbleibender Höhe.

Im Bereich des Sachetats haben wir ähnlich große Schwierigkeiten. Die Ausstattung mit Sachmitteln für die Bücherbeschaffung der geistes- und sozialwissenschaftlichen Fächer ist unzureichend. Das gleiche gilt im naturwissenschaftlichen Bereich, dort fehlt es nicht nur an Verbrauchsmaterialien, sondern vor allem an längst fälligen Ersatzbeschaffungen bei Großgeräten. Wir haben etwa einen Bestand von 75 Mio. DM an Großgeräten, die schrittweise immer wieder ersetzt werden müssen. Im Augenblick verfügen wir aber über keine ausreichenden Mittel, um den Verschleiß zu kompensieren bzw. die Geräte zu modernisieren: Wir leben aus der Substanz.

In der Bauplanung hat es in diesem Semester erfreuliche Entwicklungen gegeben. Zusammen mit dem Dekan der Humanmedizin und dem Kanzler habe ich mich intensiv der Frage der Erneuerung des Klinikums angenommen. Nach zahlreichen Zusammenkünften innerhalb der Universität, nach Gesprächen mit Vertretern des Ministeriums und einer Delegation des Wissenschaftsrates haben wir schließlich erreichen können, daß die geplante Bausumme für die Erneuerung des Klinikums von 100 auf etwa 350 Mio. DM aufgestockt wurde. Dies reicht zwar nicht für alle erforderlichen Erneuerungen im Klinikum, aber für einen wesentlichen Kernbereich. Wenn sich später zusätzliche Möglichkeiten ergeben, erscheint mir die Lebensfähigkeit des Klinikums und damit auch der Universität auf längere Zeit gesichert. In diesem Zusammenhang ist auch die Entscheidung der Landesregierung, die Herzchirurgie in Gießen zu halten, zu erwähnen. Auch hier ist durch intensiven Einsatz, nicht zuletzt von Herrn Kollegen Triffterer, unserem bisherigen Vizepräsidenten, einiges erreicht worden.

Der Bau der Universitätsbibliothek ist dem Bauprojekt Klinikum nicht zum Opfer gefallen. Freilich wird es noch einmal zeitliche Verzögerungen geben, aber die Bibliothek wird gebaut.

Das Biologikum ist in der Bauplanung noch nicht mit Beträgen ausgewiesen; immerhin haben wir eine totale Streichung verhindern können und hoffen auf bessere Zeiten. Das gleiche gilt für den Bau des dringend erforderlichen Verwaltungsgebäudes.

REDAKTION: Welche sonstigen internen Strukturprobleme der Justus-Liebig-Universität halten Sie für besonders wichtig?

ALEWELL: Zu den aktuellen Problemen gehört nach den kürzlich erlassenen gesetzlichen Vorschriften die Neugliederung der Zentren und Abteilungen im Bereich Humanmedizin. In den übrigen Bereichen der Universität ist die organisatorische Neugliederung im wesentlichen zunächst abgeschlossen. Sicherlich wird aber noch einmal über die Frage der Fachbereichsgliederung nachgedacht werden müssen, da sich hier immer wieder Schwierigkeiten zeigen: in der organisatorischen Abwicklung, aber auch in der Zusammensetzung der Gremien, etwa bei Berufungsangelegenheiten. Das führt gelegentlich zu einer Überlastung der zentralen Gremien mit Koordinationsaufgaben zwischen den vielen relativ kleinen Fachbereichen.

REDAKTION: Jetzt zu den externen Problemen. Sie hatten betont: Die Justus-Liebig-Universität muß ihre Attraktivität sichern und steigern. Der „relative Attraktivitätsindex“ der zulassungsbeschränkten Fächer sieht für die meisten der betroffenen Gießener Studiengänge nicht gut aus. Welche Gründe hat das?

ALEWELL: Die Errechnung der relativen Attraktivität beruht auf Zahlen der Zentralstelle für die Vermittlung von Studienplätzen in Dortmund. Die Gründe für das aus Gießener Sicht unbefriedigende Resultat liegen sicher auf verschiedenen Gebieten. Wie jede andere Hochschule hat auch die Gießener Universität Schwächezonen, denen wir begegnen müssen. Das ist zum Teil eine Angelegenheit der Berufungs- und Ausstattungspolitik. Die Lösung dieser Fragen liegt weniger im Präsidialamt, sondern vor allem bei den Fachbereichen, denen wir nur Hilfestellung geben können.

Eine ganz wesentliche Ursache, möglicherweise sogar die entscheidende, liegt darin, daß Gießen als Stadt nicht sehr geschätzt wird, obwohl — wie eine Untersuchung von Herrn Burger (Gießener Universitätsblätter 2/1978) zeigte —, „Gießen besser ist als sein Ruf“. Hier haben wir ein Handikap gegenüber anderen Universitäten. Wir bemühen uns, die generelle Anziehungskraft der Universität auch über die Attraktivität von Gießen zu steigern und arbeiten zu diesem Zweck sehr eng mit der Stadt zusammen.

Hinzu kommt, daß in unserem Umfeld neue Universitäten entstanden sind: Siegen grenzt uns gegen Nordrhein-Westfalen ab, im Süden liegt Frankfurt; Mainz ist stark ausgebaut, und im Norden ist neben dem landschaftlich und städtebaulich reizvollen Marburg noch Kassel Hochschulstandort geworden.

REDAKTION: Wie beurteilen Sie generell das Verhältnis von Universität und Stadt? Vielleicht darf ich noch eine zweite Frage anschließen, weil Sie die verschiedenen Universitäten angesprochen hatten: Wie steht es mit der Kooperation und wie mit der Konkurrenz der hessischen Universitäten?

ALEWELL: Zunächst zur Stadt. Wie schon bei meinem Vorgänger, Herrn Meimberg, so ist auch jetzt das Verhältnis zur Stadt, zum Kreis und zu den Behörden recht gut. Das gegenseitige Verständnis äußert sich u. a. bei persönlichen und gesellschaftlichen Kontakten, die in den letzten Monaten noch intensiviert wurden. Ich möchte hier ein besonderes Kompliment dem Oberbürgermeister unserer Stadt, Herrn Görnert, machen, der sich außerordentlich engagiert hat. Andererseits bin ich erstaunt, wie kritisch die Universität in breiteren Kreisen der Bevölkerung gesehen wird. Öffentlichkeitswirksame Ereignisse, die sich an der Universität abspielen und von den Bürgern zu Recht oder Unrecht negativ bewertet werden, haben eine starke und nachhaltige Wirkung. Wir müssen dem durch systematische Öffentlichkeitsarbeit entgegenwirken und haben auch wohl schon erste Erfolge erzielt.

Zur Kooperation und Konkurrenz der hessischen Universitäten: In der Konferenz der hessischen Universitätspräsidenten bemühen wir uns, möglichst einheitlich gegenüber dem Land aufzutreten. Zumindest versucht niemand, sich auf Kosten anderer Universitäten zu „bereichern“. Natürlich gibt es bei der Verteilung von Geldern und Stellen ein gewisses Konkurrenzverhalten. Insgesamt gesehen ist die Zusammenarbeit zwischen den hessischen Universitäten sehr gut. In den letzten Monaten habe ich mich besonders bemüht, zur Marburger Universität und ihrem neuen Präsidenten, Herrn Professor Kröll, eine möglichst konstruktive Zusammenarbeit anzubahnen.

REDAKTION: Und Konkurrenz gibt es gar nicht?

ALEWELL: Wir versuchen, die Konkurrenz als Leistungskonkurrenz zu entwickeln. Das nützt allen Beteiligten. Der Wissenschaft nicht dienlich wäre das Konkurrieren auf dem Gebiet der politischen Verbindungen, um etwa auf parteipolitischem Wege Gelder für einzelne Universitäten zu erlangen. Hier sollten eigentlich objektive Kriterien eine Rolle spielen. Soweit ich sehe, hat sich die Landesregierung auch stets um Objektivität bemüht.

REDAKTION: Zur Attraktivitätssteigerung — sagten Sie — muß die Justus-Liebig-Universität besondere Ausbildungsleistungen erbringen. Wie steht es mit der Einrichtung neuer Studiengänge, auch im Aufbau- und Kontaktstudienbereich? Sie hatten darauf besonderen Wert gelegt. Gibt es Neues zu den Stichworten Theaterwissenschaft, Akademie des dritten Lebensalters? Bestehen weitere einschlägige Überlegungen?

ALEWELL: Ein ganzes Bündel von Fragen! Zunächst zur Einrichtung neuer Studiengänge: Bereits vor meiner Amtszeit wurde der neue Studiengang des sog. Fachsprachenexperten eingeführt und ebenfalls der Studiengang Polytechnik/Arbeitslehre für Lehrer. Beide haben in diesem Semester Arbeit und manches

Kopfzerbrechen bereitet. Es gab Anfangsschwierigkeiten, weil die Universität versucht hat, unbürokratisch schnell Auffangpositionen für Studierende zu finden, die in Lehramtsstudiengängen herkömmlicher Art nicht unterkamen. Die Anfangsschwierigkeiten dürften bis zum nächsten Semester überwunden werden, soweit sie es nicht schon sind. Ich möchte nicht verhehlen, daß es auch Querschüsse gab, die nicht nur aus der Sorge um die Studenten und aus objektiven Gründen erfolgten, und gegen die wir uns wehren müssen.

Das Thema, die Theaterwissenschaft als einen neu konzipierten Studiengang einzuführen, wird weiter gründlich erörtert. Wir holen zur Zeit vorbereitende Stellungnahmen ein, damit wir in der Diskussion in den zentralen Organen fundiert argumentieren können.

Die „Akademie des dritten Lebensalters“ ist leider von der sachlichen Ebene in die Mühlen der Parteipolitik hineingeraten. Nach meiner Ansicht würde die Akademielösung, also eine gesonderte Organisation außerhalb der Universität, der Sache am besten dienen. In dieser Ansicht hat mich auch der Ständige Ausschuß II unterstützt. Die Universität könnte persönliche Leistungen, z. B. Vorlesungen und andere Lehrveranstaltungen, einbringen und darüber hinaus Räumlichkeiten bereitstellen. Ich hoffe, daß es im Interesse der Betroffenen zu einer vernünftigen Lösung kommt.

Sie hatten das Thema Kontaktstudium angeschnitten. Mir scheint hier eine wichtige Aufgabe der Universität zu liegen, einerseits weil es möglich ist, die Potentiale unserer Universität im Interesse der Berufstätigen einzusetzen. Andererseits könnte es im Hinblick auf die studentenschwachen Jahre der späten achtziger Jahre für uns wichtig werden, unsere Kapazitäten auszulasten. Darüber hinaus halte ich den Rückkoppelungseffekt, der sich daraus ergibt, daß die Professoren vor erfahrenen Praktikern lehren müssen, für außerordentlich nützlich. Ich beabsichtige deshalb, den Ausbau dieses Bereichs gründlich prüfen zu lassen. Wir haben zunächst eine Umfrage innerhalb der Universität durchgeführt, um festzustellen, welche Aktivitäten bereits existieren, und wollen im Anschluß an die Auswertung dieser Daten eine Konzeption für das Kontaktstudium entwerfen.

REDAKTION: Wo liegen Chancen und Probleme attraktivitätssteigernder Forschungsförderung? Die Gefahren für die Herzchirurgie hatten Sie angesprochen, da scheinen erfreuliche Entwicklungen im Gange zu sein. Wie sieht es für die kleinen geisteswissenschaftlichen Fächer aus? Sind da die Gefahren ebenfalls gebannt?

ALEWELL: Um mit dem letzten anzufangen: Für die kleinen geisteswissenschaftlichen Fächer scheinen in der Tat die Gefahren des Abbaus gebannt. Nach dem jüngsten „Konzeptionspapier“ des Kultusministeriums werden die Gießener kleinen Fächer erhalten bleiben, in einem Fall (Slawistik) sogar ausgebaut werden. Die Behandlung dieses Problems hat gezeigt, daß mit gezielter,

durchdachter Argumentation und gründlicher Vorbereitung auch heute noch etwas zu erreichen ist.

Die attraktivitätssteigernde Forschungsförderung ist ein schwieriges Problem, gerade deshalb, weil ich der Ansicht bin, daß Universitätslehre ohne Universitätsforschung nicht fruchtbar ist. Wir müßten über Mittel für die Finanzierung von Forschungsschwerpunkten verfügen. Wir haben diese Mittel nicht und können bestenfalls die Grundausstattung liefern. In absehbarer Zukunft müssen eine ganze Reihe naturwissenschaftlicher Lehrstühle infolge Emeritierung mit neuer Grundausstattung versehen werden. Daraus entstehen in den nächsten 4—5 Jahren jährlich Kosten von mindestens einer Million. Darüber hinaus wird es immer schwieriger, Mittel der Deutschen Forschungsgemeinschaft für Großprojekte zu gewinnen, weil die Universität weder die Begleitfinanzierung für die Grundausstattung noch die Anschlußfinanzierung nach dem Auslaufen der DFG-Förderung garantieren kann. Hinzu kommt, daß arbeitsrechtliche Bestimmungen — ich nenne hier das Problem der Kettenarbeitsverträge — es erschweren, zeitlich begrenzte Förderungsvorhaben an die Universitäten zu ziehen. Dieses Problem, das uns wie alle anderen Universitäten betrifft, können wir im Augenblick nicht lösen.

REDAKTION: Muß man das so verstehen, daß in Gießen keine weiteren Sonderforschungsbereiche möglich sind, oder gibt es doch bestimmte Fachbereiche, die dazu in der Lage wären, z. B. Wirtschaftswissenschaften, Umweltsicherung, Ernährungswissenschaften?

ALEWELL: Wir resignieren trotz dieser Schwierigkeiten nicht und beschäftigen uns gegenwärtig intensiv mit der Frage, wo an unserer Universität Voraussetzungen für die Einrichtung neuer Sonderforschungsbereiche gegeben sind. Das könnte durchaus in den von Ihnen genannten Bereichen sein. Dieser Sondierungsprozeß ist noch im Gange, dem Ergebnis möchte ich heute noch nicht vorgreifen.

REDAKTION: Die Direktoren der Schulen des Umlands waren an der Universität zu Gast: Haben sich neue Gesichtspunkte ergeben für bessere Kooperation zwischen Universität und Schulen?

ALEWELL: Unsere Studienberatungsorganisation, und hier darf ich Herrn Kollegen Todt besonders erwähnen, hat sich seit langem intensiv um eine Zusammenarbeit mit den Schulen bemüht. Das Gespräch mit den Direktoren hat sich aus dieser Arbeit heraus ergeben. Es war für beide Seiten interessant, zu erfahren, wie man sich wechselseitig sieht. Für uns war es wichtig zu erfahren, wie und in welcher Hinsicht die Universität von den Schulleitern kritisch beurteilt wird. Die Arbeit mit den Direktoren, aber auch mit den Fachlehrern und Zweigleitern der Schulen wird fortgesetzt, um gegenseitige Verständnisschwierigkeiten zu beheben oder Informationslücken zu schließen: Meines Erachtens liegt hier ein wesentliches Problem der Studienreform, nämlich den Übergang von der Schule zur Universität zu erleichtern.

REDAKTION: Wirtschaft und öffentliche Hand sind Abnehmer der Universitätsabsolventen: Haben Sie besondere Anregungen an deren Adresse?

ALEWELL: Natürlich wünschen wir, daß sie möglichst viele Absolventen aufnehmen, aber das ist natürlich durch die finanziellen Möglichkeiten von Wirtschaft und öffentlicher Hand begrenzt. In zweiter Linie ist es meines Erachtens wichtig, den späteren Arbeitgebern unserer Studenten immer wieder vor Augen zu führen, daß in vielen Bereichen unsere Absolventen nicht unmittelbar in der Praxis einsetzbar sind. Die Universität vermittelt spezielle Fertigkeiten und Fähigkeiten, die durch zusätzliches Lernen in der Anfangsphase der Berufspraxis erweitert werden müssen.

Drittens müssen wir die Betriebe der Wirtschaft und die Arbeitgeber der öffentlichen Hand bitten, ihr Anforderungsprofil zu verdeutlichen und sich nicht mit negativer Kritik „die Absolventen sind praxisfern“ zu begnügen, damit wir konkret erfahren, wie die Ausbildung an der Universität nach ihrer Ansicht verbessert werden kann.

REDAKTION: Eine Zusatzfrage: Sie hatten in der „Zeitschrift für Organisation“ unterschieden zwischen produktionsorientierter Phase, marktorientierter Phase und marktschaffender Phase. Wie kann man diese Begriffe übertragen auf die Probleme, die Sie eben angesprochen haben, den Absatz für Absolventen, und in welcher Phase befindet sich die Justus-Liebig-Universität?

ALEWELL: Bisher war es so, daß die Universität es den Arbeitgebern zumutete, mit ihren Absolventen schlecht und recht fertig zu werden, so wie sie nun einmal die Universität verließen. In der letzten Zeit überlegen vor allem Fachbereiche, deren Studentenzahlen schon jetzt zurückgehen, welche Qualitäten von den Absolventen der Universität erwartet werden, d.h., man orientiert sich am Markt und verändert auch unter diesem Gesichtspunkt die Studiengänge. Ich halte diesen Weg der Studienreform für sehr viel erfolgsversprechender als jede Reglementierung über zentrale Studienreformkommissionen und staatliche Organe. Freilich darf man sich keinesfalls blindlings allen Wünschen der Praxis fügen und nur noch „verwertungsgerechte“ Absolventen „produzieren“. Man muß sehr wohl überlegen, wie man ohne Vernachlässigung der Zielsetzung der Universität, Wissenschaft zu vermitteln, den Anforderungen der Praxis nachkommen kann. Es muß also zu einer Synthese kommen!

Die dritte „marktschaffende“ Phase, in der die Universität für ihre Absolventen in der Praxis geeignete Arbeitsbereiche entwickelt, ist sicherlich grundsätzlich notwendig, im Augenblick aber kaum erreichbar. Am Beispiel des Umweltschutzes oder im Bereich der Ernährungswissenschaften läßt sich wohl leicht zeigen, wie wichtig es z. B. für die öffentliche Verwaltung wäre, bestimmte Aufgabenbereiche neu einzurichten. Hier könnten wir der öffentlichen Verwaltung gut begründete Ratschläge geben, welche Arbeitspositionen für Universitätsabsolventen geschaffen werden sollten und welches Anforderungsprofil sinnvoll wäre. Aber wir müssen uns darüber im klaren sein, daß angesichts der

Haushaltslage neue Bereiche — und das heißt für uns „neue Märkte“ — nur selten entstehen werden. Die Antwort auf Ihre Frage lautet also: Wir befinden uns im wesentlichen in der zweiten Phase, d. h. wir bemühen uns um Anpassung an das Beschäftigungssystem, ohne unsere Absicht aufzugeben, das Beschäftigungssystem auch im Hinblick auf neue Erkenntnisse, die in der Universität gewonnen werden, umzugestalten.

REDAKTION: Welche Funktion hat die Hochschulgesellschaft bei der Lösung der externen Probleme der Justus-Liebig-Universität?

ALEWELL: Unsere Gießener Hochschulgesellschaft hat sich von jeher, aber gerade auch im letzten halben Jahr, das ich besonders genau überblicke, bemüht, den Interessen und Wünschen der Universität unterstützend zur Seite zu stehen. Ich möchte hier besonders Herrn Dr. Pflug, dem neuen Präsidenten der Hochschulgesellschaft, und Herrn Will, dem Schatzmeister der Hochschulgesellschaft, sowie Herrn Kollegen Hahn für ihren Einsatz danken. Die Hochschulgesellschaft ermöglicht es uns, im Rahmen ihrer Mittel bestimmte Vorhaben zu verwirklichen, für die die staatlichen Zuwendungen nicht ausreichen. Daneben erscheint es mir wichtig, daß sich die Hochschulgesellschaft zunehmend bemüht, den Kontakt zwischen Praxis und Universität zu vertiefen und zur wechselseitigen Kommunikation anzuregen.

REDAKTION: Wie steht es um das Marketing-Management der Universität im allgemeinen und der Justus-Liebig-Universität im besonderen? Welche Rolle hat die Öffentlichkeitsarbeit dabei?

ALEWELL: Marketing-Management an der Universität bedeutet, daß sie sich auf die Bedürfnisse, Wünsche und Hoffnungen ihrer Umwelt stärker einstellt, als das früher vielleicht an manchen Universitäten der Fall war. Ich sehe hier eine zentrale Aufgabe der Universität. Das gilt für die Wünsche der Studierenden, die an die Universität kommen, wie für die Wünsche der Arbeitgeber, die unsere Universitäts-Absolventen übernehmen, das gilt für die Wünsche der Behörden und der Privatwirtschaft, die Forschungserkenntnisse suchen. Hier bleibt nach wie vor sehr viel zu tun.

Erstens, sich dessen bewußt zu werden, was man von uns erwartet;
zweitens, sich zu überlegen, welche dieser Wünsche wir für legitim und vertretbar halten und welchen Wünschen wir folgen wollen;
drittens, welche Möglichkeiten wir haben, uns auf diese Wünsche einzustellen. Dabei muß ich sagen, daß eine Universität mit den Bedingungen, die sie als Behörde und Beamtenapparat hat, leider nur in engen Grenzen anpassungs- und umstellungsfähig ist. Anpassungsprozesse müssen demnach sehr langfristig gesehen werden. Der Bremsweg bei Aktivitäten, die man nicht mehr für fruchtbar hält, ist ebenso lang wie der Beschleunigungsweg bei Aktivitäten, die man vorantreiben möchte. Schnellstarts sind in der Regel nicht möglich.

Deshalb ist es nach meiner Überzeugung falsch, sich kurzfristig auf Modeströmungen einzustellen. Es zeigt sich zum Beispiel schon jetzt, daß die totale An-

passung an das zeitweilig rückläufige Interesse an den Geisteswissenschaften falsch gewesen wäre, weil inzwischen die Nachfrage nach bestimmten Studiengängen schon wieder steigt. Es wird sogar über ähnliche Trends in der Lehrerbildung berichtet.

Die Öffentlichkeitsarbeit, auf die ich großen Wert lege und der ich auch einen Teil meiner Arbeitszeit widme, muß versuchen, das Leben unserer Universität, ihre Ziele, Möglichkeiten und Grenzen nach außen sichtbar und verständlich zu machen. Die zahlreichen Mißverständnisse, die durch manche Ereignisse der letzten Jahre entstanden sind, können so abgebaut werden. Eine neue Aufgabe erwächst dieser Öffentlichkeitsarbeit daraus, daß möglicherweise im Gefolge der Kernenergie- und Umweltdebatte eine neue Welle der Forschungsfeindlichkeit auf uns zukommt.

REDAKTION: Gibt es andere Fragen, die hier nicht zur Sprache gekommen sind und die Ihrer Meinung nach besonders gravierend für die Justus-Liebig-Universität sind?

ALEWELL: Eine wichtige Frage ist und bleibt die Frage nach der Attraktivität der Stadt, insbesondere ihrer kulturellen Infrastruktur, und das heißt ganz konkret etwa der Schulen und des Theaters. Wir müssen nüchtern sehen, daß die Schulreform in Hessen, die aus meines Erachtens akzeptablen Zielen heraus entwickelt wurde, aber nach meinem persönlichen Urteil in der Praxis in vieler Hinsicht zu ganz anderen Ergebnissen geführt hat, für die Universität bei der Berufung neuer Kollegen gewisse Schwierigkeiten mit sich bringt. Ich begrüße es deshalb, daß hier, wie in vielen Bereichen, auf die Reform euphorie Ernüchterung und Besinnung gefolgt ist. Statt jede Idee schon deshalb für vernünftig zu halten, weil sie neu ist, sollte zunächst eine Erprobungsphase eingeschaltet werden, bevor man breit angelegte Reformen verordnet.

Auch die Theaterfrage ist für Gießen wichtig. Obwohl das Theater sehr initiativ und aktiv geleitet wird, sind seine erheblichen finanziellen Probleme bisher ungelöst. Es ist zu hoffen, daß es der Stadt- und der Landesregierung gelingt, durch entsprechende Subventionen das Theater in Gießen zu halten, damit die geistige Attraktivität der Stadt gefördert wird. Umfragen, die unser bisheriger Pressereferent, Herr Burger, dankenswerter Weise angestellt hat, deuten darauf hin, daß die mangelnde geistige Attraktivität unserer Stadt — so wird es jedenfalls von außen gesehen — ein Handicap für uns ist, das wir überwinden müssen.

REDAKTION: Erlauben Sie mir eine stärker persönliche Frage: Ein Betriebswirt steht an der Spitze des Großbetriebes JLU: Wie kommen der Wissenschaftler Karl Alewell und Manager Karl Alewell bei dieser Aufgabe miteinander aus?

ALEWELL: Die beiden liegen ständig im Streit miteinander! Und zwar unter zwei Gesichtspunkten: Einerseits streitet der Wissenschaftler, der in seinem Gebiet in Lehre und Forschung mit einem kleinen Teil seiner Zeit weiter tätig sein möchte, ständig mit dem, den Sie Manager nennen, um die knappe Ressource

Zeit. Zum zweiten bin ich als Betriebswirt natürlich auch mit gewissen Vorstellungen von der Organisationsstruktur und vom Ablauf einer Verwaltung in die Universitätsleitung gekommen. Ich sehe natürlich, daß zwischen den Wunschvorstellungen und der Realität eine Kluft besteht, und daß es trotz des guten Willens bei allen Beteiligten, den ich nachdrücklich hervorheben möchte, außerordentlich schwer ist, wünschenswerte Veränderungen rasch in die Praxis umzusetzen. Gewisse Zielsetzungen und Programme werden aber schrittweise verwirklicht werden.

REDAKTION: Herr Präsident, um noch einmal auf den Anfang des Interviews zurückzukommen: Der Weg zur Hölle und der Weg zum und im Präsidentenamte unterscheiden sich jedenfalls dadurch, daß bei jenem die guten Vorsätze vergessen, bei diesem die guten Vorsätze im Maße des Möglichen verwirklicht werden. Welche anderen gravierenden Unterschiede gibt es zwischen der Hölle und der Leitung einer Universität?

ALEWELL: Ich nehme nicht an, daß Sie mich mit dieser Frage verteufeln wollen. Deshalb stelle ich dem Philosophen Marquard die Gegenfrage: Was verstehen Sie unter „Hölle“?

REDAKTION: Ich bin Philosoph und bitte zuständigkeitshalber den Fachbereich Religionswissenschaften zu fragen.

ALEWELL: Dann werden Sie mir sicher gestatten, bis zum Eingang einer Antwort von dort über Ihre Frage weiter nachzudenken!