

Zukunftsperspektiven der Hochschulen in der Gesellschaft des langen Lebens

Die Deutsche Gesellschaft zur Förderung der Forschung im Alter (DGFFA) will einen Impuls zur Intensivierung der Diskussion über jene Aspekte des demographischen Wandels geben, denen sich die Hochschulen rechtzeitig zuwenden müssten, wenn sie in der Gesellschaft des langen Lebens ihre Zukunftsfähigkeit festigen wollen. Die in diesem Beitrag dargelegten Anregungen sind Bestandteil eines Positionspapiers, das eine Arbeitsgruppe der DGFFA unter dem Titel „Zukunftsperspektiven der Hochschulen im demographischen Wandel“ erarbeitet hat.

1. Ausgangssituation

Der epochale demographische Strukturwandel birgt zweifellos gesellschaftliche Risiken – er birgt aber auch Chancen. Bisher konzentriert sich in Deutschland die Diskussion überwiegend auf die Risiken (zum Beispiel bei der Altersrentenversicherung). Außerdem ist vorherrschend eine Defizithypothese über Altern und Alter. Da die Alterung der deutschen Bevölkerung jedoch als nicht umkehrbar angesehen werden muss, dürfen Chancen, die in dieser Entwicklung auch erkennbar sind, nicht übersehen werden. Für den Hochschulbereich eröffnen sich neuartige Ansatzpunkte der Hochschulentwicklung. Werden sie konzeptionell ergriffen, dann wird dadurch zur Profilbildung der Hochschulen und zur Stärkung ihrer Leistungsfähigkeit beigetragen.

Im internen Wettbewerb der Hochschulen steht eher die Forschung und damit der/die Hochschulforscher/in im Mittelpunkt. Ergebnisse in der Lehre, insbesondere moderne Kompetenzen der Absolventen, haben bisher noch nicht überall das ihnen gebührende Gewicht. Angesichts verschärften Wettbewerbs besteht so die Gefahr einer Fortschreibung der relativ schwachen Aufmerksamkeit gegenüber Lehraufgaben. In ihrem Wandlungsprozess sehen sich die Hochschulen konkret schrumpfenden Ressourcen gegenüber. Die alternde Gesellschaft stellt den Hochschulen jedoch neue Anforderungen, vor allem in der Lehre, aber auch in der Forschung.

Angesichts dieser Entwicklung bedarf es sowohl einer neuen Akzentuierung der Hochschulaufgaben als auch neuer Wege der Mobilisierung gesellschaftlicher Ressourcen, um die Hochschulen bei der Erfüllung ihrer Aufgaben zu unterstützen.

2. Hochschulspezifische Handlungsansätze

2.1 Veränderte erwerbsberufliche Handlungsfelder von Hochschulabsolvent/inn/en – Akzentuierung der Lehrangebote in der Aus- und Weiterbildung

Künftige Hochschulabsolvent/inn/en müssen auf Veränderungen ihrer Handlungsfelder, die der demographische Wandel hervorruft, schon in der Erstausbildung vorbereitet werden. Einerseits geht es darum, integriert in die bestehenden Studiengänge das nötige Wissen zu vermitteln. So z. B. in den Kulturwissenschaften, da die Kulturpraxis und -teilhabe durch die Alterung der Bevölkerung und den sich verändernden Altersaufbau einem erheblichen Wandel unterliegen wird, oder in den Wirtschaftswissenschaften (etwa Markt und Konsum, Personal und Organisation), oder in den Informations- und Produktionswissenschaften, bei denen die Handhabungsbedingungen der Medien und die Handhabungstechnik bei den Geräten (z. B. Miniaturisierung) auch für die Älteren altersgerecht zu konzipieren sind. Andererseits wird es auch um neue Studienangebote gehen. Zum Beispiel wird in den Sozial- und Bildungswissenschaften neben die Pädagogik nunmehr auch die Geragogik treten müssen. Die Konzepte des lebenslangen Lernens, der bürgerschaftlichen Teilhabe im Älterwerden und der Zusammenarbeit der Generationen brauchen zu ihrer Umsetzung neuartige Kompetenzen der erwerbsberuflich Tätigen in vielen Bereichen.

Die angestrebte und auch demographisch notwendige Erwerbsarbeit der Älterwerdenden bis zum Eintritt in das reguläre Rentenalter verleiht der Weiterbildung – auch der der älteren Belegschaftsmitglieder – eine zunehmende Bedeutung. Für die Hochschulen erwächst neben der demographisch bedingten Verringerung der Nachfrage nach Erstausbildung seitens der Jüngeren eine verstärkte Nachfrage nach Leistungen in der Weiterbildung seitens der Älteren. Es ist unumgänglich, die Weiterbildung tatsächlich als eine der Hauptaufgaben der Hochschulen anzusehen und in den Lehrbetrieb zu integrieren. Die im Rahmen von Weiterbildung studierenden Frauen und Männer stehen vor der Notwendigkeit, Erwerbstätigkeit und Weiterbildung sowie in vielen Fällen auch Familientätigkeit miteinander in Einklang zu bringen. Die Angebote der Weiterbildung müssen daher durch unterschiedliche Lehr- und Lernformen und deren Kombination auf die zeitliche Flexibilität der Teilnehmenden bei der Studienorganisation eingehen. Modularisierte Inhalte sind eine wichtige Voraussetzung für individuell bedarfsgerechte Weiterbildungskonzepte.

2.2 Erweiterte nachberufliche Tätigkeitsfelder von Höherqualifizierten – Lehrangebote zum Erwerb zusätzlicher Kompetenzen

Neben die Lehrangebote, die auf die Erstqualifikation des Nachwuchses und auf Zusatzqualifikationen der Erwerbstätigen zielen, treten solche, die auf nacherwerbsberufliche Tätigkeit gerichtet sind. Die sich verlängernde Lebenserwartung eröffnet einem wachsenden Anteil der Bevölkerung „gewonnene“ Jahre: Zwischen das Ende der

Erwerbstätigkeit und die beginnenden Einschränkungen, die mit der Hochaltrigkeit verbunden sind, schiebt sich eine weitgehend selbstbestimmte aktive Lebensphase. Für eine wachsende Gruppe der älter werdenden Frauen und Männer schließt das Lebenskonzept dieser Phase Bildungs-/Studienanstrengungen ein. Sie dienen in vielen Fällen dem Erlangen solcher Kompetenzen, die nachberuflich in privater oder gesellschaftlicher Aktivität eingesetzt werden können. Dies ist deshalb von besonderer Bedeutung, weil die Älteren mehr als bisher Mitverantwortung für die Zukunftsentwicklung der Gesellschaft übernehmen (müssen) und zwar insbesondere durch intergenerationale Zusammenarbeit von Älteren und Jüngeren.

In der alternden Gesellschaft werden die Lehrangebote der Hochschulen daher nicht mehr allein auf die Erwerbstätigkeit, sondern auch auf die (freiwilligen) Tätigkeiten in der nachberuflichen Zeit ausgerichtet sein müssen. Der bildungsdemographische Strukturwandel mit der sehr deutlichen Erhöhung des Anteils der Hochqualifizierten unter den Älterwerdenden, insbesondere bei den Frauen, erhöht das Nachfragepotenzial. Bei diesen Lehrangeboten handelt es sich nicht um solche, die üblicherweise von älteren Gasthörern in eher unverbindlicher Form besucht werden, sondern um die zielgerichtete Vermittlung der erwähnten einsetzbaren und bedarfsgerechten Kompetenzen.

2.3 Neuartige Zusammenarbeit der Generationen in Forschung und Lehre

Die bisher genannten Handlungsansätze (differenziertes Lehrangebot) lassen sich mittels vertrauter Instrumentarien planerisch konkretisieren und auch tatsächlich verwirklichen. Neuland würde dagegen in viel stärkerem Maße bei der intergenerationellen Zusammenarbeit in Forschung und Lehre betreten, wenn die in der Hochschule aktiven Generationen auch die im „Altersruhestand“ lebenden Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler einbeziehen. Die Hochschule lebt durch das Zusammenwirken der Generationen.

Es ist chancenreich, durch eine neuartige Integration von Neuwissen und Erfahrungswissen sowohl einer möglichen Schwächung der Innovationskraft unserer Gesellschaft als auch einer Verschleuderung von Humanvermögen (der Älteren) entgegenzuwirken. In der Hochschule wird dies erreicht durch eine erweiterte Zusammenarbeit der Wissenschaftsgenerationen und durch den Transfer von Praxis- und Wissenschaftserfahrungen der Ruheständler. Mögliche Felder der Zusammenarbeit sind die verschiedenen Hochschulaufgaben: Lehre, Forschung, Entwicklung und darauf aufbauende Publikationen. Hochschulen sollten diese „in der Luft liegende“ Idee für sich aufgreifen und in einem internen Dialog Möglichkeiten und Bedingungen der Umsetzung klären.

Der Vorschlag: Senior-Gastprofessur

Die Hochschule lädt Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler ein, nach ihrer erwerbsberuflichen Tätigkeit mit „aktiven“ Hochschulangehörigen projektbezogen und befris-

tet in Lehre und Forschung zusammenzuarbeiten. Diesem Zweck dienen Senior-Gastprofessuren. Im Einzelnen bedeutet dies die Mitwirkung sowohl pensionierter bzw. emeritierter Professoren als auch erfahrener Praktiker mit wissenschaftlichem Hintergrund, die nicht mehr erwerbsberuflich tätig sind, in Lehre und Forschung. In den Hochschulbetrieb bringt dieser Personenkreis ein: Unabhängigkeit durch Altersversorgung und Abstand vom Tagesgeschäft, spezifische Kenntnisse und Erfahrungen in der Anwendung von Forschungsergebnissen, gewachsene vielfältige Kontakte in fachlichen Netzwerken und zu Institutionen der Forschungsförderung, Zeit für individuelle Betreuung des wissenschaftlichen Nachwuchses u.v.a.m.. Was liegt folglich näher, als diese Ressourcen den Hochschulen zugänglich zu machen und zu einer neuen Mehrgenerationen-Allianz zusammenzuführen.

Zum Erfolg gehört eine qualitätsorientierte Auswahl der in Frage kommenden Personen. Die Bestellung ehemaliger Hochschullehrer sollte vorzugsweise – aber nicht ausschließlich – an Hochschulen erfolgen, in denen sie nicht selbst zuletzt tätig waren. Es ist zudem darauf zu achten, dass sie nicht möglicherweise eingezogene Stellen ersetzen, sondern unterstützende und ergänzende Aufgaben zusammen mit dem hauptberuflich tätigen Hochschulpersonal wahrnehmen. Eine sensible hochschulinterne Meinungsbildung ist unerlässlich, auch um Missverständnissen vorzubeugen. Ausgehend von einer neuen positiven Wertschätzung des „Ruheständlers“ sollte auch die Möglichkeit einer Anerkennungsdotierung und Sachmittelzuweisung in bescheidenem Umfang bestehen.

Die jeweilige Grundordnung gibt der einzelnen Hochschule eigenverantwortlichen Handlungsspielraum. Die spezifischen Inhalte, Organisationsformen und Berufungsverfahren können die Hochschulen daher eigenständig gestalten.

3. Hochschulentwicklung als Beitrag zur Zukunftssicherung der alternden Gesellschaft – Innovation und Alter

Hervorzuheben ist, dass die dargelegten spezifischen Hochschulinitiativen der Zukunftssicherung der alternden Gesellschaft dienen: Sie wirken der Überforderung des Nachwuchses entgegen, tragen zum Abbau generationsspezifischer Rollenzuweisungen bei, greifen die vorhandene Bereitschaft der Älteren zum Engagement auf und erweitern den Handlungsspielraum der Jüngeren.

3.1 Dem Nachwuchs droht als Leistungsträger eine Überforderung

Zu den mit Sicherheit abzusehenden Folgen der Veränderungen in der Altersstruktur der Bevölkerung gehört, dass sich die Gesellschaft nicht mehr allein auf den Nachwuchs als Träger der Leistungen, auch der Innovationen, verlassen kann. Den sich ständig verringern den Zahlen der Nachwuchsjahrgänge stehen die an sie gerichteten individuellen und gesellschaftlichen Leistungsanforderungen gegenüber, die wegen

der Alterung in allen Lebensbereichen erheblich zunehmen. Die Jüngeren wären überfordert, wenn nicht auch die Älteren (mit Altersversorgung) mehr als bisher zur Leistungserbringung beitragen und auch die notwendigen Erneuerungen mittragen würden. Die Gesellschaft, die vom Wandel der Altersstruktur geprägt ist, erreicht ihre Zukunft nur durch Jüngere und Älterwerdende gemeinsam. Dies gilt es bei allen zukunftsgerichteten Überlegungen bereits heute zu beachten, z. B. im Hinblick auf die mitmenschlichen privaten Hilfenetze oder die alternden Belegschaften im Arbeitssystem. Auch im Bildungs- und Wissenschaftssystem ist dieser Perspektivenwechsel unumgänglich.

3.2 Die alte Rollenteilung zwischen Jung und Alt bietet keine Zukunftsperspektive

Die alte Rollenteilung zwischen Jung und Alt hat keine Perspektive mehr. Dies bedingt Umstellungsanforderungen bei den Verhaltensmustern der Gesellschaft insgesamt. Dabei ist auch eine neue Ausprägung der gesellschaftlichen Rolle der Älteren notwendig. Sie haben eine zunehmende Verantwortung. Dies gilt vor allem für die durch Ausbildung und Berufsbiografie Hochqualifizierten und hier besonders für jene, die eine wissenschaftliche Ausbildung erfahren haben – unabhängig davon, ob sie im Wissenschafts- oder im Praxissektor wissenschaftlich tätig sind oder tätig waren. In den alternden Belegschaften wird die betriebliche Innovationsfähigkeit verstärkt von der Zusammenarbeit der Angehörigen aller Altersgruppen abhängen. Außerdem wird der in den Belegschaften ständig abnehmende Anteil Jüngerer die Mitwirkung von qualifizierten „Ruheständlern“ unentbehrlich machen. Personalentwicklung und Arbeitsorganisation sind auf betrieblicher und überbetrieblicher Ebene alter(n)sgerecht neu zu gestalten.

3.3 Die Bereitschaft der Älteren zum Engagement ist vorhanden und ermöglicht die Integration von Neuwissen und Erfahrungswissen

Günstige Voraussetzung für neuartige intergenerationelle Kooperationen bestehen nicht allein darin, dass der Anteil höherqualifizierter Älterer in unserer Gesellschaft steigt ebenso wie deren Zeitpotenziale, sondern auch in der hohen Bereitschaft dieses Personenkreises, ihre Kompetenzen sowie ihre fachlichen Netzwerke in Wissensvermittlung, Beratung, Forschung, Entwicklung und Publikationen einzusetzen. Nach den Erfahrungen, die in Untersuchungen und Modellvorhaben gewonnen wurden, wird das Interesse an nachberuflicher Tätigkeit nachhaltig durch eine spezifische Struktur (nach Art und Organisationen) aktiviert und unterstützt. Die Handlungsspielräume der Hochschulen erleichtern es, eine geeignete Struktur zu schaffen. Entscheidend ist jedoch der Handlungswille der aktiven Akteure innerhalb der Hochschulen. Das Einbringen der vielseitigen Ressourcen, über die Ältere im Ruhestand verfügen, ist nämlich gefährdet, wenn die Jüngeren eher zur Ab- und Ausgrenzung neigen als zur Pflege von Dialog und Zusammenarbeit mit Älteren. Den möglichen Gefährdungen, die im Hochschulbereich aus einem veränderten Status des Ruhestandes und dem möglicherweise daraus erwachsen-

den Wandel der tatsächlichen und der empfundenen Zugehörigkeit entstehen können, sollte ebenfalls vorgebeugt werden. Die Stärkung der Innovationskraft durch die Integration von Neuwissen und Erfahrungswissen im Rahmen intergenerationeller Kooperation beruht auf einem wechselseitigen Vorgang. In der einen Richtung geht es bei den Älteren um die Integration des Neuen, das die Jüngeren produzieren, in das Erfahrungswissen. In der anderen Richtung handelt es sich für die Jüngeren um den direkten Zugang zu den Erfahrungspotenzialen, über die die Älteren verfügen.

3.4 Die Mitwirkung der Älteren erweitert den Handlungsspielraum der Jüngeren und soll nicht deren Leistungspotenzial und Arbeitsstellen ersetzen

Die Mitwirkung jener qualifizierten Älteren, deren Lebensunterhalt durch die Altersversorgung gesichert ist, eröffnet den erwerbsberuflich Tätigen vertiefende und erweiternde Handlungsmöglichkeiten. Die freiwillige (ehrenamtliche) Mitarbeit soll und kann die Arbeitsstellen nicht ersetzen. Im Gegenteil, erst das Vorhandensein von besetzten Stellen ermöglicht das Wirksamwerden der zusätzlichen Potenziale, die die Älteren einbringen. Kurz gesagt: Es handelt sich um Zusatz, nicht um Ersatz.

4. Chancen der Schrittmacher

Im demographischen Wandel ist die Hochschule als Zukunftsagentur in zweifacher Weise herausgefordert Schrittmacher zu sein: Schrittmacher der Hochschulentwicklung und Schrittmacher gesellschaftlicher Entwicklung.

4.1 Wettbewerb zwischen den Hochschulen

Wenn Hochschulen die strukturellen und quantitativen Dimensionen der Alterung als hochschulspezifische Entwicklungschancen erkennen und ergreifen, stärken sie offensiv ihre eigene Zukunftsfähigkeit. Wenn sie sich dagegen auf den vordergründig in das Blickfeld tretenden quantitativen Rückgang der Jahrgangsstärken und die dem entsprechende Verringerung des Potenzials der Studienanfänger konzentrieren, denken und handeln sie defensiv und schmälern ihre Zukunftschancen. Jene Hochschulen, die rechtzeitig und offensiv die genannten Handlungsansätze aufgreifen, verschaffen sich lebensnotwendige Wettbewerbsvorteile. Denn unter den neuen Bedingungen des demographischen Wandels erhält der Wettbewerb zwischen den Hochschulen um Studierende (erwerbsberuflich ausgerichtete Aus- und Weiterbildung, nachberufliche Zusatzstudien) und Wissenschaftspotenziale (Forschungsthemen und -mittel, Gast-Seniorprofessuren, wissenschaftlicher Nachwuchs) zunehmende Bedeutung und neue Akzente.

Die einzelnen Hochschulen erhoffen und erwarten zusätzliche Zukunftschancen nicht allein durch erweiterten, selbstbestimmten Handlungsspielraum, sondern auch durch

bürgerschaftliches Engagement von Privatpersonen sowie durch Unternehmen, Verbände und fördernde Einrichtungen. In unserer Gesellschaft werden Förderpotenziale zunächst im Bereich von Geld, Vermögen und anderen materiellen Ressourcen gesehen. Der demographische Wandel hat mit der verlängerten nachberuflichen Phase und mit dem in dieser Zeit bewahrten körperlichen und geistigen Leistungsvermögen zu einem sehr erheblichen gesellschaftlich relevanten Zeitpotenzial geführt. Dieses Zeitpotenzial von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern ist als menschliche Ressource ein sehr wertvolles Vermögen. Art und Ort seiner Verwendung unterliegen ebenfalls dem Wettbewerb. Dabei werden nicht allein die Hochschulen untereinander, sondern auch die Hochschulen mit anderen Akteuren des privaten und des öffentlichen Sektors konkurrieren.

4.2 Hochschulen als Schrittmacher gesellschaftlicher Entwicklung

Neue intergenerationelle Formen des Dialogs und der Zusammenarbeit, die die Älteren des Altersruhestandes einbeziehen, sind in vielen Sektoren der Gesellschaft ein Gebot der Zeit. Allerdings sind die Barrieren noch sehr hoch, weit verzweigt und fest gefügt. Hochschulen sind als Zukunftslabors herausgefordert, anregende und ermutigende gute Beispiele einer Zusammenarbeit der Generationen zu schaffen und dadurch innovative Impulse zu geben. Da die Hochschule der Ort ist, an dem sowohl wissenschaftliche Bildung als auch wissenschaftliche Berufsarbeit in Lehre und Forschung verankert sind, hat sie wie kein anderer Bereich die Chance, durch das gleichzeitige Ergreifen der verschiedenen Handlungsansätze als Schrittmacher und Wegbereiter zu jenem Perspektivenwechsel beizutragen, zu dem die Alterung in der Gesellschaft des langen Lebens herausfordert. Dadurch eröffnet sich den Hochschulen die zusätzliche Chance, ihre Verankerung in der Gesellschaft zu festigen und somit auch ihre Position im Wettbewerb um Fördermittel zu stärken.

5. Zur Umsetzung der Handlungsstrategien

Es ist erkennbar, dass im Hochschulbereich das Nachdenken über praktische Konsequenzen, zu denen die Alterung herausfordert, begonnen hat. Allerdings handelt es sich bisher um vereinzelte tastende Bemühungen. Die Bewältigung der Herausforderungen erfordert jedoch planvolles Handeln möglichst vieler Akteure und förderliche Rahmenbedingungen. Da es keine einheitliche Handlungsstrategie geben kann, stehen die Akteure jeder Hochschule vor der Aufgabe, ihre eigene Strategie zu entwickeln. Die Deutsche Gesellschaft zur Förderung der Forschung im Alter (DGFFA) will einerseits Leitungsorgane in den Hochschulen anregen, die Entwicklung der Hochschule auch unter diesen Aspekten zu gestalten. Andererseits will sie jene Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler ermutigen, die in ihren Fachgebieten bereits nach Antworten auf den demographischen Wandel in Lehre und Forschung suchen.