FRANKly

PowWow 1989

Spiel-Raum Zukunft

Nummer 5, März 1990

Der Newsletter des Fulbright Alumni e.V.

Mit dem Frankly in die 90er Jahre

" Upwards!" Oder: "The English Word for Today".

"Upward or upwards" bedeutet laut Webster's Ninth New Collegiate Dictionary (1985, S. 1297): "1a: in a direction from lower to higher <the kite rose *>, 1b(1): toward the source (as of a river), 1b(2): toward the interior (as of a region), 1c: in a higher position (held out his hand, palm *), 1d: in the upper parts: toward the head: ABOVE <from the waist *>; 2: toward a higher or better condition or level <young lawyers moving *>; 3a: to an indefinitely greater amount,figure,or rank < from $5 *>, 3b:toward a greater amount or higher number, degree, or rate <attendence figures have risen *>; 4: toward or into later years <from his youth *> ."

Zu deutsch:
1a: Am 24. Januar 1986 haben 16 ehemalige Fulbrighter in Frankfurt das Gründungsprotokoll des Fulbright Alumni e.V. unterschrieben. Vier Jahre später haben wir 600 Mitglieder!
1b(1): Der Erfolg steigt uns jedoch nicht zu Kopf, wenn wir uns beständig unsere grundsätzlichen Zielsetzungen vor Augen halten und dabei feststellen, was es noch alles zu tun gibt.
1b (2): Bei diesem Bemühen kann es nichts schaden, wenn wir in uns gehen, um darüber nachzusinnen, was in der jetzigen Situation realistischerweise zu verwirklichen ist und wie wir den Zielen näher kommen können.
1c: Unsere Situation hat sich erheblich verbessert, so daß wir in einer günstigeren Position sind als noch vor Jahresfrist. Die Arbeit hat sich verstetigt und ist auf mehr Schultern verteilt. In finanzieller Hinsicht können wir dafür dankbar sein, daß im vergangenen Jahr die ersten drei- und vierstelligen Spenden eingegangen sind. Auch unsere Mitglieder zeichnen sich durch zunehmende Spendenfreudigkeit aus.

2: Bei all diesen "upward trends" wollen wir nicht die erfreulichen Entwicklungen im privaten Bereich übersehen. Nicht nur die "young lawyers" are "moving upward", sondern auch sonst gibt es so manche "success story" zu berichten. Sogar in der Kategorie "happy end" tut sich so einiges!

3a : Es besteht Übereinkunft, daß wir keineswegs dem grenzenlosen Wachstumstaumel anheimfallen, sondern bewußt das Wachstum steuern wollen. Die Vereinsatzung läßt darüber keinen Zweifel aufkommen, was allerdings auch heißen will, daß wir uns nicht in das Refugium eines exklusiven oder arroganten Sektierertums zurückziehen werden. Wollten wir tatsächlich, wie es einige vorgeschlagen haben, unsere Satzung dahingehend ändern, daß nur noch ehemalige Fulbrighter Mitglied des Fulbright Alumni e.V. werden könnten, dann wäre z.B. J. William Fulbright selbst die Mitgliedschaft verwehrt!
3b : Bei bestimmten Veranstaltungen werden Obergrenzen für die Teilnehmerzahl unumgänglich. Wer sich in diesen Fällen nicht rechtzeitig anmeldet, kann möglicherweise das Nachsehen haben.

4: So seltsam, wie es klingen mag, nach vier Jahren beginnt der Verein bereits aus seinen Kinderschuhen herauszuwachsen "and that is all for the better!".

Jürgen Mulert

Wer sind und was wollen die Fulbright Alumni ?

Der Fulbright Alumni e.V. wurde am 24. Januar 1986 in Frankfurt am Main gegründet. Bei dieser ersten Versammlung waren 16 ehemalige Fulbright-Stipendiaten anwesend. Im Sommer 1986 erfolgte die Anerkennung der Gemeinnützigkeit und die Eintragung im Vereinsregister.

Seitdem ging es stürmisch aufwärts: Anfang Januar 1990 belief sich die Mitgliederzahl auf rund 600. Das bedeutet, daß sich die Zahl der aktiven Alumni im letzten Jahr etwa verdoppelt hat. Das große Interesse unter den ehemaligen Fulbright-Stipendiaten zeigt, daß die Idee einer deutschen Fulbright Alumni Association längst überfällig war.

Zweck des Vereins ist die Förderung des im Fulbright-Abkommen zwischen der Bundesrepublik Deutschland und den Vereinigten Staaten von Amerika angestrebten Zieles der Völkerverständigung.

Zur Verwirklichung des Satzungszwecks kann der Verein

a) die Fulbright-Kommission in der Bundesrepublik und in anderen, insbesondere europäischen Nachbarländern bei ihrer Arbeit unterstützen, soweit ein entsprechender Wunsch an den Verein herangetragen wird;

b) freundschaftliche Beziehungen ehemaliger Teilnehmer am Fulbright Programm fördern;

c) Aufgaben wahrnehmen, die zwar im Rahmen der Zielsetzung des Fulbright-Austauschprogramms förderungswürdig sind, aber mit den Haushaltsmitteln der deutschen Fulbright-Kommission nicht gefördert werden können;

d) aufgrund der Erfahrungen seiner Mitglieder im akademischen Austausch mit den Vereinigten Staaten von Amerika neue Förderungsschwerpunkte vorschlagen, am akademischen Austausch interessierte Personen beraten und Gastfreundschaft für ausländische Studenten in der Bundesrepublik fördern;

e) allgemein Tätigkeiten wahrnehmen, die geeignet sind, den Gedanken der Völkerverständigung durch kulturellen Austausch zu fördern.

Ordentliches Mitglied kann jeder deutsche und ausländische ehemalige Teilnehmer am Fulbright-Austauschprogramm und an akademischen Austauschprogrammen anderer Mittlerorganisationen werden. Außerordentliches Mitglied kann jede andere natürliche oder juristische Person werden.

Interessenten erhalten auf Wunsch ein ausführliches Informationsblatt über den Verein und seine Ziele sowie die Satzung. Ein Aufnahmeantrag findet sich am Ende dieses FRANK*ly*.

Fakten, Termine, Kontaktadressen

und was man sonst noch in sein Notizbuch schreiben sollte

Stammtische

Berlin: jeden 1. Montag im Monat um 20:00 Uhr in der Weinstube "Knipperle", Barbarossastr. 39 (Ecke Landshuterstaße), Berlin 30.

Hamburg: jeden 1. Donnerstag im Monat um 20:00 Uhr in der Weinstube "Lehmitz", Faberstraße, Hamburg-Elmsbüttel.

Hannover: jeden 2. Freitag im Monat, Ort bei Renate Hach erfragen, Tel.0551/42478.

Bochum: jeden 1. Freitag im Monat, in geraden Monaten im Haus Kemnade, An der Kemnade, Hattingen, sonst im "Kleinen Brauhaus", Nähe Rosenplatz/ Rückseite Kuhviertel, Münster.

Köln / Bonn: jeden 4. Mittwoch im Monat, in geraden Monaten im "Hoppegarten", Jagdweg 16, Bonn, sonst im "Kyffhäuserkeller", Kyffhäuserstr. 47, Köln.

Aachen: jeden 2. Dienstag im Monat, Ort bei Dagmar Düring erfragen, Tel. 0241/14412.

Frankfurt: jeden 1. Donnerstag im Monat um 21.00 Uhr im Künstlerkeller, im Karmeliterkloster am Theaterplatz, Seckbächer Gasse, Frankfurt.

Stuttgart/

Thübingen: jeden letzten Donnerstag in geraden Monaten im"Künstlercafé bei Jan" im Haus des Künstlerbundes, Schloßplatz, Stuttgart, sonst in ungeraden Monaten am letzten Freitag in der "Marquardtei", Tübingen.

München: jeden letzten Dienstag im Monat um 19.00 Uhr in der Gaststätte "Altes Kreuz", Falkenstr. 23.

Termine

Für das Jahr 1990 sind folgende Veranstaltungen vorgesehen (bitte vormerken) :

21./22. April 1990: 3. Fulbright Alumni Fachtagung. Diesmal Architektur. Ort: Darmstadt Orangerie. Thema: Zeichen für Architektur, Landschaft und Städtebau von morgen in Europa und USA. Interessierte Alumni wenden sich bitte an Petra Schuck, Tel. 06151/43138.

23./24. Juni 1990: 4. Fulbright Alumni PowWow. Ort: Hamburg. Thema: Die Zukunft der Informationsgesellschaft oder die persönliche Kommunikation in der Krise.

27./28: Oktober 1990: 5. Returnee Meeting (der Veranstaltungsort steht derzeit noch nicht fest).

Fulbright Regional

Über Aktivitäten des Fulbright Alumni e.V. in den einzelnen Regionen der Bundesrepublik geben folgende Mitglieder gerne Auskunft:

PLZ 1000	Dagmar Hovestädt	030/6936376
PLZ 2...	Antje Fassbender	040/4913808
PLZ 3...	Renate Hach	0551/42478
PLZ 4...	Karl-Walter Florin	0234/705859
PLZ 5...	Michael Stötzel	0228/218995
PLZ 51...	Dagmar Düring	0241/14412
PLZ 6...	Felix Philipp Lutz	06221/412328
PLZ 7...	Karl-Heinz Sprenger	07031/226547
PLZ 8...	Joachim Wahlich	08106/33069

Zum Verein

Vorstand

Antje Hildebrandt	1. Vorsitzende
Dr. Jürgen Mulert	2. Vorsitzender
Johannes Müller	Schatzmeister
Sigrid Böhler	Schriftführerin
Nicole Zündorf	Strategie und PR-Koordinatorin

Beiräte

Heiko Engelkes	Chefredakteur von ARD aktuell (und selbst Fulbright Alumnus)
Thomas F. Johnson	Ehem. Leiter der Kultur- und Presseabteilung des amerikanischen Generalkonsulats in Frankfurt
Berndt von Staden	Staatssekretär a.D.; u.a. ehemaliger Botschafter der Bundesrepublik Deutschland in Washington
Hans-Burkhardt Steck	Rechtsanwalt

Beisitzer

Bernd Wagner	EDV
Petra Schuck	Fachtung Architektur
Juliane Kronen	Fachtagung 1991
Stephan Siemer	Frankly Redaktion

Kassenprüfer

Volker Sach
Joachim Totzke

Fulbright Regional

Berlin

Den Jubelfeiern zum 200. Jahrestag der Französischen Revolution setzte die Fulbright-Regionalgruppe Berlin am 14. Juli erfolgreich eine Farewell Party für die in die USA abreisenden Berliner Fulbright- und Direktaustausch-Stipendiaten der Freien und der Technischen Universität entgegen. Dank der Großzügigkeit des Außenamtes der Freien Universität konnte die Party im gediegenen Rahmen des FU-Clubhauses stattfinden. Circa 25 Alumni, die auch für das Essen sorgten, ließen sich die Gelegenheit nicht entgehen, einer ebenso großen Zahl neuer Stipendiaten endlich wieder einmal von den goldenen Jahren des Studiums in den USA erzählen zu können. Denn das sollte der Sinn des Abends sein: unsere Erfahrungen zu vermitteln, Fragen zu beantworten und bei der Vorbereitung auf Studium und Leben in den USA ein wenig zu helfen. Daß junge, noch formbare Menschen für die Zeit ihrer Rückkehr nach Berlin bereits mit dem Virus der Vereinsmeierei infiziert werden sollten, spielte nur am Rande eine Rolle.

Es zeigte sich, daß die Gelegenheit, mit Ehemaligen in einer etwas persönlicheren Atmosphäre, als dies in Bremen möglich ist, zu sprechen, von den Stipendiaten sehr begrüßt wurde. Für alle also ein gelungener Abend und sicher nicht der letzte dieser Art. Deshalb haben wir gleich für Ende Oktober eine Kulturschock-Party für die Returnee und die neu nach Berlin gekommenen amerikanischen Stipendiaten geplant.

Werner Schmidt

Hamburg

Während des Sommers traf sich die Hamburger Regionalgruppe in kleinerer Besetzung wie gewohnt zum Stammtisch in der Weinstube Lehmitz. Da viele von uns während dieser Zeit auf Reisen waren, gab es keine besonderen Veranstaltungen. Gut erholt und mit neuem Schwung sind wir am 7. September wieder zusammengekommen und haben unsere Aktivitäten für die nächsten Monate geplant.

Antje Fassbender

Ruhrgebiet-Westfalen

Dieses Mal beschränkt sich der Bericht aus unserer Regionalgruppe auf zwei Schwerpunkte: 1. auf eine Fragebogenaktion unter den Mitgliedern in unserer Gegend; 2. auf unser letztes Treffen in Münster.

Ausgangspunkt für die Umfrage unter den Mitgliedern und "Interessierten" war eine ähnliche Aktion in Frankfurt und München. Ziel der Umfrage war die Erhebung, inwieweit es eine Bereitschaft gibt, sich aktiv in der Regionalgruppe zu engagieren. Angeschrieben wurden auf der Basis der letzten Mitgliederliste alle Mitglieder im Postleitzahlgebiet 4.... Darüber hinaus habe ich aufgrund einer Adressenliste aus dem letzten Herbst alle diejenigen angeschrieben, die an Informationen interessiert waren. Insgesamt waren es 80 Personen. Ich habe die Briefe Mitte Juli verschickt.

Zum Ergebnis: Bislang haben 30 der 80 Personen geantwortet. Unter diesen sind immerhin 9 Nichtmitglieder, von denen zudem 2 Personen an der aktiven Mitarbeit interessiert sind. Das ist deshalb beachtlich, weil nur 5 Personen insgesamt angekreuzt hatten, sie würden gern aktiv mitarbeiten. Da die Umfrage in die Semesterferien fiel, gehe ich davon aus, daß bis zum Herbst der Rücklauf noch größer sein wird. (Vielleicht antworten mir ja noch einige, nachdem sie dieses gelesen haben.)

Bei unserer Radtour in Münster war das Wetter herrlich: Sonnig, aber nicht zu heiß! Die Route exzellent ausgesucht! Statt zu einem Stammtisch haben wir uns am 19. August zu einer Radtour in Münster getroffen. Mit selbst mitgebrachten oder gemieteten Rädern ging es vier Stunden lang gemütlich durch den Südosten von Münster bis nach Wolbeck (Museumsbesuch! Niemals ohne Kultur!)und zurück. Natürlich sind wir auch in einem der schönen Münsterländer Ausflugslokale eingekehrt. Während man so gemächlich durch die Landschaft rollte, konnte man sich gut unterhalten. Zudem haben wir dann abends noch in einigen der Gartenlokale Münsters den Tag ausklingen lassen. Ich denke, daß diese Form des Treffens durchaus eine Alternative zum Stammtisch sein kann.

Karl-Walter Florin

Köln-Bonn

Die monatlichen Stammtische in Köln bzw. Bonn standen seit Juli ganz im Zeichen des Returnee Meetings und der Jahreshauptversammlung, die am 27. und 28. Oktober in der Bundeshauptstadt stattfand. Unsere Aktivitäten verlagerten sich vom geselligen Zusammensein hin zu richtigen Arbeitssitzungen, die uns allerdings Sabine Dietrich mit ihren Kochkünsten bei einem Treffen außer der Reihe schmackhaft machte. Nicht vergessen werden soll auch Julianes Fähigkeit, Nachos am Rhein aufzutreiben.

Als Tagungsort konnten wir uns auf Schloß Birlinhoven freuen, wo es auch ein interessantes Angebot gab, das nicht nur Returnees ansprach. So kam bei besagten Meetings in Sabines Wohnung die Idee auf, ein Fulbright Kochbuch zusammenzustellen.

Nicole Zündorf

Aachen

Trotz erstklassigem Sommer, den viele von uns zur Erholung genutzt haben , schlief das Aachener Chapter nicht. Jeden zweiten Dienstag im Monat fand ein Treffen bei unterschiedlichen Mitgliedern statt. Grillen war zweimal angesagt. Während dieser Abende konnten wir auf ein Sommersemester mit interessanten Aktivitäten zurückblicken. Nicht nur das Treffen mit unseren Freunden aus Antwerpen war prima, sondern wir konnten uns auch über ein reges Interesse an unserer Informationsveranstaltung für Fulbright-Bewerber

freuen. Außerdem wurden wir in das Auswahlverfahren der Fulbright-Stipendiaten mit einbezogen.
Für den Winter ist unter anderem ein Casino-Besuch, eine Gegeneinladung unserer Belgischen Freunde und ein Thanksgiving Dinner geplant. By the way,wer hat das Rezept vom pumkin pie?

Matthias Stecher

Frankfurt

Frankfurt - eine Stadt der Tradition und des Neuen. Und das gilt auch für die Regionalgruppe. Traditionell treffen wir uns am ersten Donnerstag eines jeden Monats im "Künstlerkeller", wo zumeist viel geredet, gelegentlich aber auch kräftig eingetütet, gestempelt und frankiert wird.

Neu ist, daß wir uns an jedem Freitag um 12.30 Uhr in der Uni-Mensa vor der Pförtnerloge zum "Mensieren" treffen und an jedem dritten Montag zum Filmtreff. Ein Vorteil der vielen GIs und US-Banken in und um Frankfurt: es kann immer zumindest ein Film im amerikanischen oder englischen Original erlebt werden ... mit Popcorn und Coke in den Händen erinnert es einen doch immer wieder an die Late-night-specials in Lincoln, Nebraska oder Iowa City, Iowa.

Am 3. September ging es in den Stadtwald. Unter sachkundiger Führung von Herrn Förster, einem diplomierten Biologen und "Walderlebnisführer", konnten wir unsere durch die Stadt verdorbenen Wahrnehmungsorgane wieder etwas regenerieren, Mufflons und Spechtschmieden bestaunen. Das Vergnügen wäre sicher noch größer gewesen, wenn nicht alle zwei Minuten ein Flugzeug über uns hinweg gestartet wäre.

Ansonsten ist Volker Sach gerade dabei, sportliche Aktivitäten zu koordinieren, und wir versuchen, der Uni-Auslandsstelle bei der Beschaffung von Wohnraum für US-Fulbrighter zu helfen. Leider hat die letzte, von der Auslandsstelle gesponsorte Rundschreibeaktion bisher noch nicht zu dem gewünschten Erfolg geführt.

Olaf Keese

Stuttgart

Das Pow-Wow 1989 hat uns eine Menge Erfahrungen und einige neue aktive Mitglieder beschert. Erich Benisch hat sich nun schon zwei Jahre um das Stuttgart-Tübingen Lokalgeschehen verdient gemacht und möchte sich nun endlich ganz dem Abschluß seines Studiums widmen. Dank seines Engagements ist das Regionalchapter 7 kräftig gewachsen und aktiv geworden. So haben wir uns Gedanken darüber gemacht, wie wir künftig das große Ideenpotential einer wachsenden Mitgliederzahl möglichst effektiv in Taten umsetzen können.

Am 8.9.1989 in Tübingen wurde Karl-Heinz Sprenger als Regionalkoordinator und Sigrid Böhler, Christine Oberstetter-Liewehr sowie Oliver Steinmetz als Mitglieder des Koordinationsteams gewählt. Nach erfolgreicher Durchführung des PowWows und nachdem die Nachfolge von Erich Benesch geklärt ist, können wir uns jetzt wieder geselligen Stammtischen zuwenden.

MÜNCHEN

Am Samstag, 16.12.1989, hatten wir in familiärer Runde bei Kerzenschein und Selbstgebackenem ein paar besinnliche Stunden. Man unterhielt sich über Erlebnisse aus dem abgelaufenen Jahr: Studium, Beruf, Privatleben und eben Fulbright. Diese Stelle will ich nutzen und allen Mitgliedern, persönlichen Freunden, Mitstreitern in der Sache und Neufulbrightern ein erfolgreiches und friedvolles Jahr 1990 wünschen. Natürlich bin ich spät dran, das ändert aber nichts an der Herzlichkeit meiner frommen Wünsche.

Der Zuwachs unserer Gruppe im vergangenen Jahr war erfreulich. Leider haben wir auch Abgänge zu verzeichnen, davon sind die meisten beruflich bedingt. Allen die sich von München trennen mußten, wünschen wir das Beste auf ihrem Weg. Wir freuen uns auch schon sehr auf deren Besuch bei unserem Stammtisch, wenn sie wieder einmal Zwischenstation in München machen. Im neuen Jahr gibt es auch schon Kontakt zu Neumitgliedern, sogenannte "ZUA'GROASTE", mit unseren Koordinatoren. Neumünchner, seid herzlich willkommen.

Joachim Wahlich

Der Fulbright Alumni Internal Newsletter stellt sich vor

Es hat sich gezeigt, daß der FRANKly alleine das interne Informationsbedürfnis der Fulbright Alumni & Alumnae nicht befriedigen kann. Wir brauchen ein Medium, mit dem wir aktuelle Informationen schnell verbreiten können. Ziel daher ist nicht perfekte Form, sondern Aktualität.

Unsere Mitglieder leben in der ganzen Bundesrepublik Deutschland und darüber hinaus. Wie also sollen wir über unsere Vereinsziele, Aktivitäten etc. diskutieren?

Der Ideenreichtum und die Diskussionsfreudigkeit der FulbrighterInnen zeigt sich jedes Jahr auf der Mitgliederversammlung. Bisher war es unmöglich, eine Tagesordnung einzuhalten, ohne gute Beiträge abzuwürgen. Wir brauchen ein "Schwarzes Brett", auf das wir das ganze Jahr über unsere Ideen schreiben können und über das wir uns informieren können.

Dafür gibt es seit der letzten Mitgliederversammlung den FULBRIGHT ALUMNI INTERNAL NEWSLETTER. Er enthält Protokolle der Vorstandssitzungen und Einladungen dazu sowie Beiträge in Rubriken wie Regional-Chapters, Meinungen/Anregungen, Einladungen zu Vorträgen/Social Events, Berichte zu aktuellen Themen (z.B. DDR), Personalien/ Gossippppp.

Der Internal Newsletter wird vom Fulbright Alumni Büro an die Mitglieder des Vorstands, an die Beisitzer und an 2 Personen jedes Regional-Chapters geschickt. Die haben die Aufgabe, die Informationen aus dem Newsletter in ihrem Regional-Chapter weiterzuverbreiten, am Stammtisch z.B., telefonisch oder schriftlich in einem weiteren, regionalen Newsletter. Die Empfänger sind

- in Berlin Dagmar Hovestädt und Werner Schmidt,
- in Hamburg Antje Fassbender und Marco Ehmer,
- in Hannover Göttingen Renate Hach und Sabine Möhle,
- im Ruhrgebiet/Westfalen Karl-Walter Florin und Hans Christian Salmen,
- in Köln/Bonn Barbara Schäfer-Sümmerman und Michael Stötzel,
- in Aachen Dagmar Döring, Birgitta Krüger,
- in Frankfurt Babette Behagel und Felix Philipp Lutz,
- in Stuttgart/Tübingen Karl-Heinz Sprenger und Oliver Steinmetz,
- in München Sabine Pechmann und Christine Tröger.

Der Inhalt des Newsletter ist nur für Mitglieder des Fulbright Alumni e. V. bestimmt. Für unsere Präsentation nach außen verfügen wir über den FRANKly. Das hat den Vorteil, daß wir im Newsletter kontrovers und offen diskutieren können. Außerdem erscheint der Internal Newsletter formlos (Fotokopien, Computerausdrucke, Manuskripte, Tippfehler, Handgeschriebenes). Dafür ist er aber aktuell. Wegen der Einladungen zu Vorstandssitzungen und den entsprechenden Protokollen muß der Newsletter termingerecht verschickt werden. Er kann im Zweifelsfall nicht auf andere Beiträge warten. Doch der nächste Newsletter kommt bestimmt.

Beiträge für den Newsletter kann jeder ans zentrale Infocenter schicken:
Fulbright Alumni Infocenter
Ulrichweg 10
D-7033 Herrenberg
Tel. 07032-23463 (Sigrid Böhler)

Die Beiträge werden unverändert in den nächsten Newsletter übernommen. Der Redaktionsschluß ist jeweils 10 Tage nach einer Vorstandssitzung. Ich kann am besten disponieren, wenn Ihr Eure Beiträge telefonisch bei mir ankündigt:

Tel. (07032)23463, abends bis 23:00 Uhr. Besonders gut zu erreichen bin ich morgens 7:45 - 8:00 Uhr. Das Infocenter hat einen eigenen Briefkasten, damit die Post auch dann bearbeitet wird, wenn ich auf Reisen bin.

Der Internal Newsletter ist ein Versuch, den Informationsfluß im Verein zu verbessern. Bitte gebt mir feedback, ob der Newsletter dieser Aufgabe gerecht wird, oder macht Vorschläge, wie man dieses Ziel noch besser erreichen könnte.

Viel Spaß beim Schmökern und dann: Eure Meinung bitte!

Sigrid A. Böhler

Fulbright Alumni Honor Roll of Contributions

In Anlehnung an unsere amerikanischen Alumni-Vorbilder werden seit 1988 unsere zahlungskräftigen und -freudigen Mitglieder und sonstige Förderer besonders gewürdigt. Natürlich werden wir, sofern möglich, vor einer Veröffentlichung die Genehmigung der Spender einholen, was uns bis zur Drucklegung dieses Frankly leider nicht in allen Fällen gelungen ist. Die nachfolgende Liste mit den Namen der Förderer wird laufend aktualisiert und fortgeschrieben.

Vielleicht ist diese Art der Hervorhebung für den einen oder anderen auch eine Anregung, den Verein mehr als bisher zu unterstützen, zumal der Fulbright Alumni e.V. vom Finanzamt als gemeinnützig anerkannt worden und deshalb in der Lage ist, steuerabzugsfähig Spendenbescheinigungen auszustellen.

Folgende Unterteilungen für Spenden existieren:

Fulbright Alumni Patron	DM 100,- und mehr
Fulbright Alumni Associate	DM 500,- und mehr
Fulbright Alumni Presidents'Club	DM 1000,- und mehr

1989 Fulbright Alumni Presidents'Club:
Karstadt AG, Essen
S.D. Fürst Thurn und Taxis, Regensburg
Gesellschaft für Mathematik und Datenverarbeitung, St. Augustin
Bundeskanzleramt, Bonn
Robert Bosch GmbH, Stuttgart
Stadt Bonn
Oliver Steinmetz, Gerlingen

1989 Fulbright Alumni Associates:
Verlag Norman Rentrop, Bonn
Sigrid A. Böhler, Herrenberg
Mister X, Vaterstetten

1989 Fulbright Alumni Patrons:
Bethmann Bank AG, Frankfurt
Dresdner Bank AG, Bonn
Rolf F. Ahlers, Aachen
Franz Berger, St. Wolfgang
Maike Braun, Frankfurt
Winfried Damm, Bonn
Dr. Ludger Dohm, Hamburg
Karl-Walter Florin, Bochum
Marcel Franke, B-Brüssel
Ingrid Genau, Germering
Christian Georg Haas, Bad Duerrheim
Raimund Harrer, Wuppertal
Dagmar Hovestädt, Berlin
Dr. Reinhard F. Hüttl, Kassel
Thomas Klimpke, Frankfurt
Johannes Müller, Frankfurt
Roland Waubert de Puiseau, Gütersloh
Ralf Erik Remshardt, USA-Santa Barbara, CA
Susanne Rix, Ludwigsburg
Frank Rogalla, F-Asnières
Carsten Roth, Hamburg
Volker Sach, Frankfurt
Christiane Schmullius, Berlin
Petra Schuck, Kassel
Dr. Jürgen Simon, Frankfurt
Susanne Sinz, Wutöschingen
Otto Spanke, Köln
Karl-Heinz Sprenger, Stuttgart
Andreas Starke, Hamburg
Gabriele Steck-Bromme, Frankfurt
Bernhard Stricker, Bad Homburg
Dr. Joachim Totzke, Frankfurt
Christoph Wiese, Burgdorf
Ursula Winter, Zolling

PowWow-Programm

Freitag, 23.06.1989:
ab 19:00 gemeinsames Beisammensein im Amadeus, die beste Gelegenheit alte Freundschaften aufzufrischen und neue anzuknüpfen.

Samstag, 24.06.1989:
11:00 Empfang der Landesregierung von Baden-Würtenberg und der Landeshauptstadt Stuttgart im Marmorsaal des neuen Schlosses. Begrüßung durch den Minister für Wissenschaft und Kunst , Prof.Dr. Helmut Engler. Transfer zum Züblin-Haus und Registration.
13:00 Begrüßung durch Antje Hildebrandt, 1. Vorsitzende der Fulbright Alumni e.V., Alfred Polczyk, Koordinator für das Züblin-Haus (Fulbright Alumni e.V.), Dr. Samuel Westgate, Direktor des Amerika-Hauses Stuttgart sowie Prof. Ronald de Groote, Fulbright Alumni Belgien
14:00 Camilla Krebsbach-Gnath, Mitglied der Bundestags-Enquete-Kommission für Technologiefolgenabschätzung: Organisationen bauen für die Zukunft.
15:30 Kaffee & Kuchen im Züblin-Haus
16:00 Prof. Dr. Dr. h.c. Annemarie Christiansen, pensionierte Professorin für Deutsche Sprache und Literatur, hat in Reutlingen, Kansas und New Hampshire gelehrt: Die Universitäten im industriellen Zeitalter.
18:00 Abendessen im Züblin-Haus. Präsentation der schönsten USA-Dias. And finally an opportunity to refresh yourself...
21:00 Social Event: Musik, Tanz und Plaudern unterm Glasdach!

Sonntag, 25. 06. 1989:
9:30 Für "Früh"aufsteher: Brunch (1. Teil) im Züblin-Haus
11:00 Antje Hildebrandt und Oliver Steinmetz: Wer sind und was wollen die Fulbright Alumni?
11:15 Prof. Dr. Rita Süssmuth, Präsidentin des Deutschen Bundestages: Politik ist Zukunftsverantwortung
13:00 Pressekonferenz, Brunch (2. Teil).
Im Anschluß verschiedene touristische Angebote für die, die noch nicht abreisen müssen: Innenstadt-Besichtigung, Staatsgalerie etc.

Was ist Politik?

Begrüßung von Prof. Dr. Rita Süßmuth durch Stephan Siemer

Was ist Politik? Wirft man einen Blick auf das praktische Handeln vieler Politiker, läßt sich diese Frage sehr unterschiedlich beantworten. Für einige ist Politik die Kunst des Möglichen. Für andere ist sie die Kunst, an Stelle sachgerechter Lösungen unverbindliche Absichtserklärungen anzubieten. Für noch andere ist Politik ein Weg, um sich selber kunstvoll in Szene zu setzen.

Wir Fulbrighter haben heute die große Ehre, eine Persönlichkeit begrüßen zu dürfen, aus deren politischen Engagement eine andere Auffassung spricht. Für Frau Prof. Süßmuth ist Politik die Verpflichtung, sich für die Interessen der Menschen kompetent und entschlossen einzusetzen. Wie wir alle wissen, scheut sich Frau Süßmuth nicht, neue und oft auch unbequeme Wege zu gehen. Sie macht Politik zu dem, was sie sein sollte: Eine Sache, die uns alle angeht.

Frau Süßmuth ist eine Ausnahmeerscheinung in der deutschen Politik ist. Im Gegensatz zu vielen Berufspolitikern hat sie ihre überragenden fachliche Kompetenz außerhalb der Politik erworben:
- Studium der Romanistik und Geschichte in Münster, Tübingen und Paris.
-1964 Promotion zum Dr. Phil
-1969 Professorin an der Ruhr Universität Bochum für International Vergleichende Erziehungswissenschaften
-1971 Mitglied des Wissenschaftlichen Beirates für Familienfragen beim Bundesminister für Jugend, Familie und Gesundheit
-Seit 1980 Lehrstuhlinhaberin für Erziehungswissenschaften an der Universität Dortmund.
-1982 Vorsitzende der Kommission "Ehe und Familie" beim Zentralkomitee der Deutschen Katholiken
-Von 1982 bis 1985 Direktorin des Instituts "Frau und Gesellschaft" in Hannover

Ihren entschlossenen Einsatz für die Interessen der Menschen hat sie in vielen Ämtern unter Beweis gestellt:
- 1983 Vorsitzende des Bundesfachausschusses für Familienpolitik der CDU
- 1986 Bundesvorsitzende der Frauenvereinigung der CDU
- Mitglied des Präsidiums der CDU
- Von 1985 bis 1988 Bundesministerin für Jugend, Familie, Frauen und Gesundheit
-Seit dem 25. Nov. 1988 ist Frau Süßmuth Präsidentin des Deutschen Bundestages

In unserer Land sind wir alle aufgerufen, an der Gestaltung unserer Gesellschaft mitzuwirken. Gerade in den letzten Wochen wurde uns wieder schmerzlich bewußt, daß dieses Recht nicht in allen Ländern selbstverständlich ist. Gestalten heißt, gegenwärtiges Geschehen auf zukünftige Erfordernisse auszurichten. Über die Anforderungen, die diese Aufgabe an uns stellt, wird Frau Süßmuth nun sprechen.

Politik ist Zukunftsverantwortung

Prof. Dr. Rita Süssmuth,

Präsidentin des Deutschen Bundestages:

Zusammenfassung des Vortrags der Präsidentin des Deutschen Bundestags, Dr. Rita Süssmuth, anläßlich des großen bundesweiten Jahrestreffens 1989 des Fulbright Alumni e.V. in Stuttgart.

Am Sonntagvormittag begann im Züblin Haus der zweite Teil des alljährlichen großen Pow Wows der Fulbright Alumni. Schon am Samstag gab es interessante Vorträge, die sowohl Anregungen, Denkanstöße als auch Möglichkeiten zum Widerspruch und zu kontroversen Diskussionen boten. Auch das "Socializing" war ein wesentlicher Teil der gesamten Veranstaltung. Zumindest bei den jüngeren Semestern stand der Aufenthalt in den Vereinigten Staaten im Vordergrund und damit verbunden auch die Diskussion über Sinn, Zweck und Nutzen eines Auslandsstudiums.

Neben den Vorteilen die solch ein Studium in beruflicher Hinsicht mit sich bringen kann, darf man nicht vergessen, daß Fulbright-Stipendiaten als "Botschafter" ins Ausland gehen. Ihre Mitarbeit an der Völkerverständigung ist Bestandteil des Fulbright-Programms. Frau Prof. Dr. Süssmuth ist der Ansicht, daß gerade unter diesem Aspekt wesentlich mehr Studenten ins Ausland gehen sollten. Leider steht bei vielen jungen Leuten die Frage nach dem persönlichen Nutzen und nach der Karriere im Vordergrund - und das ist kein ausreichender Grund für die Gewährung eines Stipendiums.

"Daß die junge Generation die besten Universitätslehrer und -lehrerinnen, Forscher und Forscherinnen braucht, steht außer Frage. Aber was sie braucht, ist nicht nur deren immer spezialisierteres Wissen, sondern sie braucht mehr und mehr in der Wissenschaft Verantwortliche, die mit ihnen die Frage erörtern, wozu sie das wissen sollen. Die Frage, die in den fünfziger Jahren lautete 'Wozu Bildung?' scheint mir Ende der achtziger Jahre nicht weniger relevant zu sein. Sie ist sogar für unser zukünftiges Überleben unabdingbar. Und Wissenschaft ohne Ethos verdient den Namen nicht. Diejenigen, die die Chance erhalten haben, mehr an Wissen gewinnen zu können als andere - und das sind Privilegien, die in unserer Gesellschaft nach wie vor sehr ungleich verteilt sind - haben auch ein höheres Maß an Verantwortung. Und da ist einfach die Frage 'Was nützt es mir für meine Karriere?' und 'Wie verbinde ich Karriere mit Freizeit' ein zu enges Strickmuster."

Das Fulbright-Programm geht auf einen Gesetzesentwurf des jungen Senators William Fulbright im Jahr 1945 zurück. Er berechtigte das US-Außenministerium, die überschüssigen Güter, die die Vereinigten Staaten nach Kriegsende im Ausland zurückgelassen hatten, zu verkaufen und die Einnahmen dem internationalen Bildungs- und Kulturaustausch zur Verfügung zu stellen. Am 1. August 1946 unterzeichnete der damalige Präsident Truman das Gesetz.

"Ein Mann wie Fulbright hat zu seiner Zeit etwas getan, was eigentlich, man nennt das in der Konjunktur-Theorie 'antizyklisch' zu sein schien. Viele werden sich erinnern, daß es gerade in diesem Zeitraum - '43,'44,'45 und danach - viele solche Einzelinitiativen gab, die später, erst Ende der Sechziger Jahre, zum Erfolg geführten. Gustav Heinemann hat diesen Ausdruck geprägt: 'Es war die Zeit der großen Bürgerinitiativen' - ich würde abwandeln: Es war die Zeit der großen Einzelinititativen. Es waren immer erst Einzelne, die dann dann zwei, drei, vier hinzuholten, im kulturellen wie im sozialen Bereich. Geben wir Vertrauen, obwohl der andere unser Vertrauen gar nicht verdient. Mit dem Verrechnen in menschlichen Beziehungen kommen Sie in aller Regel nicht weit, denn ob jemand Vertrauen verdient, da kommen Sie, wenn Sie strikt bilanzieren, meistens zu dem Ergebnis: wahrscheinlich nicht. Trotzdem würde ich Ihnen raten, dennoch zu vertrauen. Denn wenn diese Frauen und Männer damals nicht so gehandelt hätten - ich könnte Ihnen ähnliche Beispiele aus Frankreich nennen - hätte es den Wandel von Feindschaft in Freundschaft nicht gegeben. Viele haben es damals für ganz unmöglich gehalten, daß beispielsweise aus der langen Erbfeindschaft zwischen Franzosen und Deutschen jemals so etwas wie Freundschaft entstehen könnte. Man war schon froh, wenn überhaupt ein Grad von Verständigung in Aussicht genommen wurde. Gleiches gilt ganz entscheidend für die USA. Viele haben vergessen, daß es ganz andere Pläne für dieses Deutschland gab, um ein Erstarken nie wieder möglich zu machen, um ihm jene gerechte Strafe zu geben, die es doch wohl verdient hatte."

Fulbright-Stipendiaten können während ihres Aufenthaltes in den Vereinigten Staaten viel zu einem neuen Deutschlandbild beitragen. Bei ihrer Rückkehr nach Deutschland bringen sie im Gegenzug ein neues Amerikabild mit nach Hause. Vorurteile werden zwar nicht von einem Tag auf den anderen fallen. Aber durch den persönlichen Kontakt, durch die Bereitschaft, sich aufeinander einzulassen und voneinander zu lernen, werden zahlreiche Barrieren aufgehoben. Und neben dem Verständnis für die fremde Kultur wächst auch das Verständnis für die eigene Kultur.

"Wir haben nur eine Chance Brücken zu schlagen, wenn wir eine feste Wertegemeinschaft haben und wissen, wohin wir gehören. Denn das ist so ungefähr - entschuldigen Sie dieses simple Bild - wie bei Menschen, die sich aufmachen, ihre nähere und fernere Umgebung zu erkunden. Das tun sie in dem Maß und Vertrauen wie sie wissen, daß sie auch irgendwohin zurückkehren können. Deswegen ist dieses Wissen, wohin gehöre ich denn, eine ganz wichtige Voraussetzung, um aufbrechen zu können, um Erfahrungen zu machen in anderen Bereichen. Vielleicht auch um zu sagen: Dieses machen wir gemeinsam. Dazu ist erforderlich, daß das Vermächtnis der damaligen Generation nicht relativiert, sondern fortgeführt wird. Wenn wir sagen, die Nachkriegs-Ära ist zu Ende, dann müssen wir gleichzeitig wissen, daß auch alte Impulse abflachen und wir neue brauchen."

Hier müssen sich nicht zuletzt die Bildungsinstitutionen ihrer enormen Verantwortung bewußt werden."Es genügt nicht, die Natur- und Ingenieurwissenschaftler und -studierenden in enge

Beziehung zu bringen. ... Für die Probleme, die wir in Wissenschaft und Gesellschaft aufgetragen bekommen, ist es ganz wichtig, daß gleichgewichtig Sprach- und Kulturwissenschaften, was wir Geisteswissenschaften, die Amerikaner "humanities" nennen, nicht nur nebeneinander gefördert werden, sondern daß immer mehr interdisziplinär miteinander gedacht und arbeitet wird. Es wurde in letzter Zeit - Präsident Bush hat diesen Ausdruck geprägt - viel von "partnership in leadership" gesprochen. In welcher Weise können denn USA und Bundesrepublik in dieser westlichen Allianz Verantwortung in der Führungsrolle übernehmen? Ich habe Vorbehalte gegenüber diesem Wort 'Leadership', ich möchte Ihnen das ganz offen sagen. Ich bleibe bei dem Begriff 'Partnership'.
Anfang des Jahres fand in Washington eine Konferenz statt, in der es ebenfalls um die Frage ging, ob denn nicht von Europa her, insbesondere von der Bundesrepublik, die heute anstehenden Probleme gleichsam in Führungsrolle angegangen und gelöst werden könnten. Die dort anwesenden Vertreter verschiedener Wissenschaftsdisziplinen aus der Bundesrepublik haben es durchweg verneint. Und ich halte das für richtig. Dies ist nicht ein 'Nein' gegenüber der Verantwortung - sondern Vorsicht im Umgang mit den Führungsrollen. Wenn wir wirklich demokratisch etwas hinzugelernt haben, dann geht es um die Frage partnerschaftlicher Verantwortung - Verantwortung zu teilen und zuzumuten."

Deshalb sollte diese partnerschaftliche Verantwortung auch stärker in den Gremien institutionalisiert werden. Eine 'deutsch-amerikanische Akademie der Wissenschaften' könnte ein Schritt in diese Richtung sein. Frau Süssmuth betonte, daß dies die Menschen keinesfalls ihrer Eigenverantwortung und Initiative enthebe. Viel Vertrauen wurde den Deutschen nach Kriegsende geschenkt, und gerade die jüngsten politischen Entwicklungen haben gezeigt, daß sie immer noch daran arbeiten müssen, um diesem Vertrauen und den damit verbundenen Erwartungen gerecht zu werden.

"Ich weiß, daß es in unserer Gesellschaft heute nicht mehr opportun ist darüber zu reden, warum man sich in der Politik engagiert. Ich möchte trotzdem von meinen Motiven sprechen. Von entscheidender Bedeutung war für mich mein erster Besuch in Auschwitz. Was immer auch in der Politik geschehen mag: Wenn solche Situationen sich je anbahnen sollten - ich sehe sie heute nicht - dies darf nicht wieder passieren. Und glauben Sie nicht, daß wir Menschen dagegen gefeit sind. Dinge wie Todesurteile und Rassengesetze - alles dies steckt noch im Einzelnen.
Wenn Sie mich fragen, was eigentlich meine wichtigste Geschichte in der Zeit war, als ich im Ministerium gearbeitet habe - das war die Aids-Politik. Da ging es erneut darum, 'Aussätzige' unter den Menschen zu finden, und vor allen Dingen bei denjenigen, wo man wohl meinte sagen zu können: 'Die sind ja selbst schuld.' Ich möchte nicht behaupten, daß wir heute die Gefahren schon gebannt haben; aber eines darf nicht passieren, daß wir aus Egoismus und Abgrenzung schnell sagen: 'Möglichst weit abschieben ...' Ich muß Ihnen sagen, es lohnt sich, sich dafür einzusetzen. Es gibt viele andere Minderheiten, die sehr schnell am Rande stehen und nicht beachtet werden. Die Behinderten zum Beispiel. Sogar in unserer Demokratie neigen wir aus falscher Fürsorglichkeit dazu, sie eher zu bevormunden, statt primär zu fragen, was sie trotz ihrer Behinderung selbst tun und selbst entscheiden können. Und ich möchte Sie auch deshalb davor warnen, und ganz besonders als Frau, weil manche Machtstellung des Mannes mit Fürsorge verbrämt wird und es ja nichts tugendhafteres gibt als fürsorglich zu sein. Aber diese Fürsorglichkeit kann andere sehr unselbständig machen und Kräfte lahmlegen, die im Menschen stecken."

Im weiteren Verlauf ihres Vortrages ging Frau Süssmuth auf das Verhältnis zwischen Bürger und Politik, Bürger und Staat ein. Es erfordert viel Energie und Durchsetzungsvermögen, konstruktiv an der Verbesserung des menschlichen Zusammenlebens mitzuarbeiten. Wobei gewisse Defizite schon immer die auslösenden Faktoren für eine Erneuerung darstellten.

"Viele Veränderungen sind jedoch nicht in Notzeiten geschaffen worden, sondern in Zeiten mit eher günstigen Umständen. Und es ist auch immer so gewesen, daß gerade Privilegierte für neue Impulse gesorgt haben. Es wäre von daher völlig falsch, Engels und Marx in die soziale Unterschicht zu verweisen, denn sie hatten Zeit und Gelegenheit, nachzudenken und neue Ideen zu entwickeln.
Die Frage ist, ob in einer Wohlstandsgesellschaft die Fähigkeit wächst, die wahren Probleme zu erkennen. Tatsache ist, daß wir jetzt immer wieder denken, wir verstünden die Menschen nicht mehr. Denn sie waren noch nie wohlhabender, reicher und besser abgesichert als jetzt, sie hatten noch nie eine längere Friedensperiode gehabt. Und dennoch stimmt irgendetwas nicht. Ist das eigentlich so anormal? Wir wissen, daß der Mensch nicht vom Brot allein lebt. Die Frage ist nur, wenn dies für eine große Mehrheit verwirklicht ist, sind damit die Perspektiven erschöpft? In den siebziger Jahren gab es auf einmal mehr Singles, mehr Ein-Personen-Haushalte, mehr ökonomische Unabhängigkeit. Dies ging jedoch nicht einher mit mehr zufriedenen Menschen und mit Gemeinschaftsfähigkeit, sondern es entstand ein neues Bedürfnis nach Gemeinschaft aus der Unabhängigkeit heraus.

Ich frage mich, ob die Probleme der Wohlstandsgesellschaft nicht die Probleme derjenigen sind, die an diesem Wohlstand nicht teilnehmen dürfen. Und da das die Minderheiten sind, laufen wir Gefahr, diese Minderheit nicht ernst zu nehmen. Und die Entwicklung einer Gesellschaft zeigt sich jeweils an der Bearbeitung ihrer Probleme, nicht an der ständigen Wiederholung ihrer positiven Bilanzen, so mühsam sie auch erarbeitet sind.

Die Unruhe entsteht bei denen, die nicht am Wohlstand partizipieren. Die Wahlanalysen in der Bundesrepublik zeigen, daß beispielsweise die Rechtsparteien wie Republikaner, DVU oder NPD einen enormen Zulauf aus Gruppierungen haben, die geringes Einkommen, geringes Bildungsniveau und somit fehlende Perspektiven aufweisen. Von daher ist es naheliegend, daß sie denen folgen, die ihnen eine Verbesserung ihrer Lebensumstände versprechen. Deswegen auch mein Plädoyer: Wir haben klare Aussagen gemacht zur Koalitionsfähigkeit. Statt weiterer lähmender Auseinandersetzungen gehen wir bitte zur Arbeit über und lösen die Probleme, die zu lösen sind."

Bei allem Enthusiasmus darf man die Eigengesetzlichkeit der Verwaltung nicht unterschätzen. Zahlreiche soziologische Arbeiten belegen das ambivalente Verhältnis des Bürgers zur Administration. Einerseits gibt es - theoretisch - die dienende Funktion des Staates, anderseits erscheint die Bürokratie dem

Einzelnen als eine mächtige Instanz, als ein Regulativ- und Entscheidungsgremium, das vielen den Mut nimmt, gewisse Änderungen und Neuerungen in Gang zu setzen. Frau Süssmuth hält es in diesem Zusammenhang für sehr wichtig, daß es Personen gibt, die den Menschen helfen, ihre Belange in der Verwaltung auch wahrzunehmen.

"Wir müssen ohnehin mehr Bildungs-Kapazität in der Erwachsenenbildung darauf ansetzen, dringlicher denn je, daß nicht nur Wissen z.B. im Bereich der Informatik, der Biotechnologie, der Gentechnik weitergegeben wird, sondern auch Orientierungshilfen, wie Menschen mit all dem umgehen können. Und dazu gehört auch ganz wesentlich wie sie sich verhalten sollen. Wenn wir diese Verbindung nicht wieder herstellen, dann wird der Abstand, der Verdruß, das Nicht-Aufgehoben-Sein immer größer. An dieser Stelle möchte ich nur kurz darauf hinweisen: Wir sprechen immer davon, daß Menschen überschaubare Einheiten brauchen. Aber wir schaffen sie nicht. Mit dem Grundsatz 'Je effizienter der Mitteleinsatz, desto größer der Output' - haben uns die Ökonomen auf eine falsche Fährte geleitet. Das mag bei der Herstellung von Produkten richtig sein, für Menschen ist es nicht richtig. Beispiel Wohnungsbau: Je größer die Zahl an Wohnungen auf einer Fläche, desto wirtschaftlicher. Je größer die Schulen und Universitäten - Bildungsökonomie - desto wirtschaftlicher. Aber da nun schon die großen Einheiten geschaffen sind, muß ich Ihnen sagen: Darin müssen Sie kleine Einheiten bilden, ob es nun der Betrieb ist, die Schule oder die Universität.

Aus deutscher Universitätstradition heraus denke ich, daß wir nicht mehr Verschulung, sondern mehr Arbeit in Klein-Gruppen brauchen. Ich möchte nicht junge Menschen, die 'Ja' sagen, weil sie nur noch memorieren und nicht mehr darüber nachdenken können. Und ich wünsche mir, daß unsere Studierenden besser vertraut sind mit sokratischen Methoden. Sie sind immer noch - es klingt uralt - das Entscheidende, was Sie lernen können. Auch wenn sehr wenig davon unmittelbar umsetzbar ist. Aber was wir lernen müssen ist, Fragen zu stellen und uns die Instrumente zu beschaffen, auf die Fragen Antworten zu finden."

Antje Hildebrandt

Fotomontage Foto: Lutz Kleinhans

Organisationen bauen für die Zukunft

Camilla Krebsbach-Gnath

Ich freue mich heute hier zu sein, um mit Ihnen Erfahrungen darüber auszutauschen, wie sich Organisationen auf die Zukunft vorbereiten. Vor welchem Hintergrund tue ich das? Hauptsächlich aus den Erfahrungen meines beruflichen Hintergrundes. Ich habe mich sehr lange mit Fragen beschäftigt, welche Techniken welche Auswirkungen auf die Organisation eines Unternehmens, aber auch auf den Arbeitsmarkt haben können. Ich habe mich sehr lange mit der personalpolitischen Herausforderung "Frauenförderung" in Unternehmen beschäftigt, habe sowohl hier in Deutschland als auch in den USA praktisch mit Organisationen zusammengearbeitet und bin zur Zeit tätig im Projektmanagement der BfG-Bank. Das Projektmanagement ist die Organisationseinheit, die verantwortlich die Gesamtbank umstrukturiert. Erfahrungen ergeben sich auch aus meiner Zugehörigkeit zu EWMD (European Women's Management Development), einem europäischen Netzwerk von Frauen und Männern, die sich zum Ziel gesetzt haben, die Qualität des Managements durch verstärkte Einbeziehung von Frauen in Unternehmen zu fördern.

Haben Sie keine Sorge. Ich werde Ihnen keine neue Philosophie oder alleinseligmachende Theorie darlegen, für die, sicher fälschlicherweise, "In Search of Excellence" von Peters und Waterman, "Re-inventing the Corporation" von Naisbitt, "The Change Masters" von Moss-Kanter oder "Thriving on Chaos" von Peters gehalten werden. All diese Werke sind sicher hervorragendes food for thought und gehen sicher auch in meine Überlegungen mit ein. Ich will Ihnen ein wenig erzählen aus dem Leben von Organisationen und wie sie sich auf die Zukunft vorbereiten.

Lassen Sie uns zunächst einmal das Umfeld von Organisationen und Unternehmen betrachten, wie es Peters in "Thriving on Chaos" gut skizziert hat: Unternehmen sehen sich generell einer generic uncertainty gegenüber, und diese generic uncertainties sind gekennzeichnet durch schwankende Ölpreise, Wechselkursschwankungen, Firmenzusammenschlüsse in bisher nicht bekanntem Ausmaß, aber auch durch Firmenzusammenbrüche und durch Neugründungen.

Auch die Technologierevolution, ausgelöst durch die Mikroelektronik und ihren Eingang in Produkte und Fertigungsprozesse, hat kaum berechenbare Auswirkungen auf Produktion, Verwaltung, Arbeitsplätze und Qualifikationen.

Neue Wettbewerber sowohl international (Schwellenländer) als auch national (kleine neugegründete Firmen, die in vielen Nischenbereichen die Kolosse von Großunternehmen herausfordern) sind ebenfalls ein Faktor, vor denen sich die Organisationen der Zukunft noch stärker gefordert sehen.

Das Umfeld von Organisationen ist auch, wie Peters sagt, durch changing tastes, wir würden sagen veränderte Lebensbedingungen in der Gesellschaft, charakterisiert: Wir finden heute mehr als früher Doppelberufstätigkeit in Familien, es gibt mehr Reichtum im oberen Drittel der Gesellschaft und mehr Armut im unteren Drittel der Gesellschaft. Wir sehen, daß Konsumenten mehr Optionen haben, daß die klassischen Märkte gesättigt sind, und daß auch ein wesentlich höheres Qualitätsbewußtsein in der Gesellschaft besteht.

Angesichts dieser sicherlich sehr grob skizzierten Umweltfaktoren wie

- generelle Unsicherheit
- Technologierevolution
- neue Wettbewerber
- veränderte Lebensbedingungen

kristallisiert sich the shape of the winner heraus: Es sind solche Organisationen,
-die Nischen für ihre Produkte kreieren können (kurze Produktionszeiten, flexible Fertigung),
-die eine relativ flache Aufbaustruktur haben; flach, um flexibel reagieren zu können,
-die ein hohes Qualitätsbewußtsein bei ihren Mitarbeitern erzeugen,
-die international denken und agieren,
- die klein sind (stand alone small within big) und die, wie Peters es nennt, adding value through people als zentralen Leitsatz ihrer Unternehmenspolitik haben.

Lassen Sie uns auf diesen sehr wesentlichen Punkt konzentrieren:

Menschen in Organisationen

Sie werden knapp, betrachtet man die Bevölkerungsprognosen für die westlichen Länder, besonders die für die Bundesrepublik Deutschland für das Jahr 2030. Man beginnt, sie unter dem Stichwort human resources bewußt zu fördern, insbesondere Frauen, die ungenutzte Ressource der letzten Jahrzehnte.

Frauenförderung ist heute kein Begriff mehr, über den Mann oder Frau nur in eingeweihten Kreisen redet. Es gibt keine politische Partei mehr, die sich dieses Themas nicht schon angenommen hätte, keine Frauenorganisation, die dies nicht in irgendeiner Form programmatisch forderte. Die Gewerkschaften beginnen zunehmend Frauenförderpläne für sich selbst aufzustellen und machen auch schon die ersten - sicher mühsamen - Gehversuche in der Praxis. Auch Unternehmen sind heute nicht mehr absolut exotisch, wenn sie sich Frauenförderung bewußt in ihre personalpolitischen Leitsätze geschrieben haben. Daß es hier vehemente Unterschiede zwischen den Vereinigten Staaten und der Bundesrepublik gibt, muß ich nicht besonders betonen.

Warum konnte das Thema Frauenförderung eigentlich in den letzten Jahren so gewinnen?

Ich denke, es gibt mehrere Gründe dafür: Da ist zunächst einmal das gestiegene Selbstbewußtsein der Frauen. Frauen sind heute besser qualifiziert, als sie das jemals in der Geschichte waren, und sie wollen diese Qualifikationen heute mehr denn je auch im Erwerbsleben einsetzen. Sie melden ihre Wünsche und Forderungen selbstbewußter an. Aber wie sieht dieses Erwerbsleben aus, egal ob in der freien Wirtschaft oder im öffentlichen Dienst:

Der Anteil von Frauen nimmt in den höheren Laufbahngruppen und mit steigender Besoldung ab. Frauen müssen im Arbeitsleben häufig gegen Vorurteile kämpfen und vielfach gegenüber ihren männlichen Kollegen deutliche Benachteiligungen erfahren. Aus der Privatwirtschaft kennen wir Beispiele wie diese:
- Im Ausbildungsbereich gibt es eindeutige Quotierungen im gewerblich-technischen Sektor zugunsten der jungen Männer. Wenn heute in der Bundesrepublik viel über Quotenfrauen gesprochen wird, so denke ich, daß wir über ein Phantom sprechen, und die Realität den Quotenmann, den man häufiger findet, dabei völlig unberücksichtigt läßt.
- Trotz qualifizierter Ausbildung werden Frauen häufig weniger qualifizierte Arbeitsplätze angeboten. Das gilt sowohl für die klassischen Berufsausbildungen als auch für Ausbildungen im Hochschulbereich.
- Nach Abschluß der Berufsausbildung werden junge Frauen trotz guter Noten und Beurteilungen häufig nicht von ihrem Ausbildungsbetrieb übernommen, häufig mit der Begründung, daß sie ja doch in absehbarer Zeit wegen Familiengründung das Unternehmen verlassen werden.
- Die deutsche Managerin wurde vor einiger Zeit in der Wirtschaftswoche folgendermaßen charakterisiert: selten, rar und unterbezahlt. Dem ist sicher nichts mehr hinzuzufügen.

Frauenförderung soll helfen, diese Ungleichbehandlung zu verändern.

Aber mir erscheint auch noch ein dritter Grund wichtig dafür zu sein, daß Frauenförderung zu einem Thema geworden ist: Der von vielen renommierten wissenschaftlichen Instituten prognostizierte Mangel an qualifizierten Mitarbeitern in den 90er Jahren. Wenn also schon heute konstatiert wird, daß wir in Zukunft einen Mangel an qualifizierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern haben werden, so sollte man heute schon damit beginnen, die ungenutzte Ressource, sprich weibliche Beschäftigte, zu fördern.

Aber, wie das immer so ist, wenn der gleiche Begriff den verschiedensten Akteuren zu glatt über die Lippen geht: Skepsis ist geboten. Denn wenn man sich intensiver damit beschäftigt, was die einzelnen Parteien, Organisationen, Verbände und Unternehmen mit Frauenförderung meinen, so öffnet sich ein breites Spektrum, dessen Begrenzungen sich grob etwa so skizzieren lassen:
- Es gibt Arbeitgeber, die meinen, Frauenförderung bedeutet "nichts gegen Frauen zu haben". Frauenförderungsmaßnahmen - ja gerne - aber sie dürfen weder etwas verändern noch etwas kosten.
- Dann gibt es die entgegengesetzte Extremposition - sicher nicht aus dem Arbeitgeberlager - die meint, Frauenförderung müsse sich zum Ziel setzen, alle Funktionen, Positionen, Berufssparten etc. im Arbeitsleben zu 50 % mit Frauen zu besetzen.
Dazwischen gibt es noch eine Vielzahl von Variationsmöglichkeiten.

Ich denke, das verpflichtet mich, hier erst einmal zu sagen, was ich denn unter Frauenförderung verstehe.
Mit dem Begriff "Frauenförderungsmaßnahmen" werden manchmal Vorstellungen von einem "Sonderprogramm für Frauen", von ungerechtfertigter Bevorzugung weiblicher Mitarbeiter oder Bewerber verbunden, auch die gedankliche Assoziation von karitativer Hilfe wird ins Feld geführt.

All dies ist damit aber keinesfalls gemeint. Unter "Frauenförderungsmaßnahmen" wird vielmehr eine bewußte und gezielte unternehmensspezifische Personalplanung und -politik verstanden, die das Ziel hat, breitere Personalressourcen effizienter zu nutzen.

Es sind Maßnahmen oder Aktionsprogramme,
- die helfen, die vorherrschenden personalpolitischen Entscheidungsmuster "bei gleicher Qualifikation im Zweifel für den männlichen Bewerber" aufzubrechen und möglicherweise für eine befristete Zeit umzukehren,
- die der Tatsache Rechnung tragen, daß es viele qualifizierte und motivierte Frauen gibt, deren berufliche Chancen an sozialen Vorurteilen - die vielfach die betriebliche Personalpolitik leiten - scheitern,
- die den Entscheidungsträgern in Unternehmen helfen, bewußte oder unbewußte, willkürliche und unwillkürliche Benachteiligungen von Frauen im Arbeitsleben abzubauen.

Sie umfassen Bereiche, wie z.B. Personalwerbung, -auswahl und -einstellung, Ausbildung, Weiterbildung und Beförderung sowie grundsätzliche organisatorische Bedingungen.

Wie das konkret aussehen kann, haben meine Kollegin Ina Schmid-Jörg und ich im Auftrag der Bundesregierung 1984 im "Leitfaden zur Frauenförderung in Betrieben" dargestellt.

Lassen Sie mich aus der Fülle möglicher Maßnahmen einige herausgreifen:

Spezifische Maßnahmen

Als spezifische Maßnahmen werden in den Unternehmen bereits erfolgreich praktiziert:

Rekrutierung:
- geschlechtsneutrale Stellenanzeigen
- spezielle Stellenanzeigen zur Gewinnung weiblicher Mitarbeiter ("bei uns können auch Frauen Karriere machen")
- Abschaffung von offenen oder stillschweigend festgelegten Quotierungen zugunsten von Männern oder Frauen, d.h. die Qualifikation und nicht die Zugehörigkeit zu einem Geschlecht, soll zentrales Auswahlkriterium sein
- Vergleich der Beschäftigtenstruktur (Ist-Analyse) mit der Struktur vergleichbarer Unternehmen und mit der Qualifikationsstruktur von z.B. Studienabgängern
- Überprüfung der Rekrutierungsquellen und Darstellung des Unternehmens (Firmen-Image)
- Überprüfung der Arbeitsplatzbeschreibungen und -anforderungen (z.B. Wegfall der Frage nach der Mobilitätsbereitschaft, da sie kein verläßlicher Indikator für tatsächliches Mobilitätsverhalten ist). Arbeitsplatzbeschreibungen und Anforderungen setzen häufig das klassische männliche Leben, die klassische männliche Biographie voraus, nämlich, daß dieser Arbeitnehmer absolut und uneingeschränkt für das Unternehmen zur Verfügung steht und sein privates Leben von der Frau daheim organisiert und gestützt wird. In diesem Zusammenhang ist auch schon der Begriff von der homosexuellen Reproduktion der Führungskräfte gefallen.
- Anlegen einer Bewerberstatistik, Vergleich mit den Einstellungsdaten

Ausbildung:
- Öffnung nicht-traditioneller Berufe für junge Mädchen und Frauen
- Nicht-Anbieten von kürzeren Ausbildungszeiten für Mädchen (klassisch: Bürogehilfen)
- Mit dem Hinweis auf das Verhältnis von Ausbildungskosten und Personaleinsatz sollte jungen Frauen nach der Ausbildung keine unterwertige Beschäftigung angeboten werden (Beispiel: ausgebildete weibliche Industrie- oder Bankkaufleute als Sekretärinnen bzw. Schreibkräfte einsetzen)

Weiterbildung/Beförderung/ Bewußtseinsbildung

Möglichkeiten zur Weiterbildung während der Arbeitszeit ausbauen (Weiterbildung außerhalb der Arbeitszeit wird von Frauen deutlich weniger wahrgenommen)
- Erarbeitung individueller Karrierepläne
- gezielte persönliche Ansprache von Frauen
- Informationsbrief an Führungskräfte zum Thema Chancengleichheit / Frauenförderung
- Thematisierung des Problems in Managementseminaren
- "Einsatz für Chancengleichheit" zu einem der Themen beim Personalbewertungsgespräch von Führungskräften machen
- Gründung eines Arbeitskreises "Frauen im Unternehmen" (nutzt betriebsspezifisches, informelles Wissen)
- "Konfrontation" der zumeist männlichen Führungskräfte mit Frauen in untypischen Positionen (Führungspositionen oder untraditioneller Beruf) in Weiterbildungsseminaren
- Netzwerk von Frauen im Unternehmen aufbauen
- Beförderungsliste analysieren: warum sind nicht mehr Frauen aufgestiegen?
- Spezielle Seminare für Frauen, die in typischen Tätigkeitsfeldern konzentriert sind (Sekretärinnen etc.) assertiveness training: Ein solches Training wird auch für Frauen in Management-Positionen verschiedener Ebenen (allerdings als "off company courses") gewünscht
- Anlaufstelle für "vertraulich" zu behandelnde Beschwerden über Ungleichbehandlung.

Maßnahmen, die die Kombination von Arbeit und Familie erleichtern:
- Einrichtung qualifizierter Teilzeitarbeitsplätze
- Flexibilisierung der Arbeitszeit
- Erweiterung der gesetzlichen Möglichkeiten für "Elternurlaub" bei Geburt oder Krankheit eines Kindes (z.B. auch "Babyjahr")
- Wiedereinstellungsgarantie oder Good-will-Erklärung bezüglich einer Wiedereinstellung nach der Kinderphase (incl. Kontaktmöglichkeiten).

Es ist bei unseren Gesprächen immer wieder darauf hingewiesen worden, und ich unterstütze dies sehr, daß keine der aufgeführten Maßnahmen eine Situation schaffen sollte, in der die Frau einen besonderen "Schutz" genießt oder wiederum Opfer einer neuen Art der Geschlechtertrennung wird. So muß z.B. der Elternurlaub unbedingt ein Angebot für Mann und Frau sein. Ferner ist darauf zu achten, daß nicht etwa durch die Schaffung von Teilzeitbeschäftigungen ausschließ-lich für Frauen erneut eine scharfe Trennung zwischen männlichem und weiblichem Arbeitsbereich entsteht. Um diese Gefahren zu vermeiden, könnte die Arbeitszeit aller Beschäftigten neu geregelt werden.

Nun, bieten solche Maßnahmen eine echte Chance für Frauen? Die Antwort muß zwei Aspekte der Frage beleuchten:

Zum einen:
1. Hat sich die Situation von weiblichen Beschäftigten in Unternehmen oder im öffentlichen Dienst aufgrund von Frauenförderungsmaßnahmen verbessert?

2. Und wie sieht es generell mit der Lebenssituation der betroffenen Frauen aus: weniger benachteiligt im Beruf, dafür doppelt gestreßt im Privat- bzw. Familienleben?

Wie sieht es mit der Veränderung der Situation der weiblichen Beschäftigten aus?

In der Bundesrepublik Deutschland sind die Erfahrungen noch zu jung, um mit Hilfe von Zahlen Veränderungen beschreiben zu können. Anders allerdings in den USA, wo mittlerweile bald 25 Jahre Erfahrung mit Maßnahmen zur Förderung von Frauen und ethnischen Minoritäten vorliegen. Hier können einzelne Firmen gute Dokumentationen über die Verbesserung der Situation ihrer weiblichen Beschäftigten vorlegen: so zeigen die Statistiken von AT & T (einem großen Unternehmen in der Telekommunikation), daß der Anteil von Frauen in technischen Berufen innerhalb von 10 Jahren (1972 - 82) von 3 auf 12%, in Managementpositionen von 32 auf 40% gestiegen ist. Auch die amerikanischen Großbanken können beeindruckende Zahlen vorweisen.

Allerdings muß man in den USA bedenken, daß es hier gesetzliche Vorschriften zur Aufstellung solcher Pläne gibt. Im Gegensatz dazu herrscht in der Privatwirtschaft der Bundesrepublik das Prinzip der Freiwilligkeit.

Auch in Schweden gibt es seit 1980 gesetzliche Vorschriften, die sowohl im öffentlichen Dienst als auch im privaten Sektor die Entwicklung und Umsetzung von sog. "aktiven, planmäßigen und zielorientierten Maßnahmen zur Förderung von Gleichberechtigung" vorschreiben. Zahlen liegen uns nicht vor, doch es ist einhellige Meinung der schwedischen Experten und Expertinnen, daß solche Maßnahmen sich zugunsten der weiblichen Beschäftigten auswirken, besonders was Beförderungen und Einsatz von Frauen in nicht-traditionellen Berufsfeldern betrifft. Deutlich wird in den USA und Schweden, welche Bedeutung der Verpflichtung zur Aufstellung und Fortschreibung von Ist-Analysen zukommt.

Solche Analysen haben das Bewußtsein über die Notwendigkeit für Frauenfördermaßnahmen erhöht und halten es beständig wach.

Natürlich - und das zeigen die langjährigen Erfahrungen in den USA und auch in Schweden - Frauenförderungsmaßnahmen können nicht sofort und schnell meßbare Ergebnisse erzielen. Frauenförderung hat auch etwas mit Veränderung von Bewußtsein zu tun, und das braucht bekanntlich Zeit.

Frauenförderung darf allerdings nicht - und das zeigen bisherige Erfahrungen auch sehr deutlich - bei Appellen (nach dem Motto: "alles muß sich ändern") stehen bleiben. Soll wirklich ein kontrollierbares Ergebnis erzielt werden, so ist das Setzen von numerischen Richtwerten unverzichtbar.

Dem Konzept von Frauenförderung wird im Ausland, aber auch heute schon vereinzelt in der Bundesrepublik Deutschland vorgeworfen, es beträfe nur eine bestimmte Gruppe von Frauen, nämlich die qualifizierten (in den USA sind es dann die weißen und gut ausgebildeten).

An diesem "Vorwurf" ist etwas dran. So wie die zuvor dargestellten Beispiele von Frauenförderungsmaßnahmen nicht als Patentrezept verstanden werden dürfen - Frauenförderung muß immer den spezifischen Bedingungen eines Unternehmens oder einer Behörde Rechnung tragen. So kann Frauenförderung auch nicht - quasi nach dem Gießkannenprinzip - immer auf alle Frauen zugeschnitten sein. Schwerpunktsetzung ist notwendig. Und bei dieser Schwerpunktsetzung haben die qualifizierten Frauen sicher die besseren Karten, da sie der Nachfrage der Arbeitgeber nach qualifizierten Arbeitskräften besser nachkommen können.

Ich möchte nun noch auf den zweiten Teil der Frage - Frauenförderungsmaßnahmen eine echte Chance für Frauen? - zurückkommen. Ist Frauenförderung eine echte Chance, wenn Frauen dadurch mehr und chancengerechte Möglichkeiten im Beruf haben, das Privat- oder Familienleben sich aber nicht ändert? Soll die Chance darin bestehen, daß Frauen das Leben von Männern leben? Sicher nicht.

Frauenförderung, die die jetzt überall vorherrschende Form der Arbeitsorganisation als Naturgesetz hinnimmt, kann keine echte Chance für Frauen sein. Frauenförderung setzt auch Änderungen in der Arbeitswelt voraus, ansonsten gibt es keine echten Chancen für Frauen, aber auch nicht für Männer.

Arbeitswelt verändern heißt aber auch, Organisationen verändern. Dabei gibt es einige ganz zentrale Grundsätze, die ich hier noch einmal nennen möchte:

- Es muß in dem Unternehmen das Bewußtsein vorhanden sein, daß etwas verändert werden muß. Unternehmen, die glauben, sie hätten es bisher immer richtig gemacht und würden es auch in Zukunft richtig machen mit den alten Strukturen und alten Grundsätzen, sind sicher nicht diejenigen, die sehr flexibel und veränderungsbereit sind. Das Bewußtsein, daß hier etwas verändert werden muß, bezieht sich sowohl auf die Personalpolitik als auch auf die grundsätzliche Unternehmenspolitik angesichts der eingangs zitierten Umfeldfaktoren

- Es muß ein ausgesprochenes Commitment der Unternehmensleitung da sein, etwas zu verändern. Dieses Commitment ist insofern wichtig, um Schwierigkeiten, die bei jeder Reorganisation zu bewältigen sind, leichter zu bewältigen, und nicht bei jedem kleinen oder mittleren Problem gleich wieder in alte Strukturen zurückzufallen.

- Es muß ein sehr unternehmensbezogener Grund vorliegen, Veränderungen einzuleiten. Am überzeugendsten für Unternehmen ist zum einen generell die Absicht, das Unternehmen für die Zukunft zu rüsten. Dies darf mit Rationalisierung keinesfalls verwechselt werden. Für die Frauenförderung, das ist schon mehrfach erwähnt, ist es sicher der prognostizierte Bevölkerungsrückgang und der damit einhergehende Mangel an qualifizierten Arbeitskräften.

- Ein Unternehmen, das sich reorganisiert, sollte Betroffene zu Beteiligten machen. Im Bezug auf Frauenförderung sprechen wir vielfach vom sogenannten Bauknecht-Syndrom (Bauknecht weiß, was Frauen wünschen). Unternehmen glauben häufig zu wissen, was Frauen wünschen, treten aber keinesfalls mit ihnen in den Dialog, fragen nicht, versuchen es nicht bei den Betroffenen selbst auszuloten. Generell gilt auch unabhängig von der Frauenförderung, daß Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für die Reorganisation häufig brilliante Ideen haben, die in den Veränderungsprozeß integriert werden sollten.

Lassen Sie mich zum Schluß auf Schlüsselgruppen (key groups) eingehen, die Sie bei jeder Reorganisation treffen.

Die Missionare sind diejenigen, die überzeugt sind, daß das, was sie verändern wollen, richtig ist, und daß es sich lohnt, sich dafür einzusetzen und auch durch schwierige Zeiten damit zu gehen. Da gibt es eine kleine Gruppe der Gläubigen, die die neue Philosophie auch intensiv kommuniziert. Eine wesentlich größere Gruppe sind die Lippenbekenner. Das sind diejenigen, die offiziell immer sagen, die Reorganisation ist wichtig, richtig, das müssen wir tun, und aber auf diese Worte keine Taten folgen lassen. Diese Gruppe braucht konkrete Ziele, die man auch immer wieder überprüfen muß, ob sie eingehalten werden. Die wohl größte Gruppe der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter steht Reorganisationen zumeist gleichgültig, abwartend und untätig gegenüber. Hier ist es eine sehr starke Managementaufgabe, ihnen auch die Chancen der Neuorganisation für sie selbst klarzumachen, um sie so mehr zu Aktivität zu motivieren. In jedem Unternehmen haben wir auch immer Widerstandskämpfer im Untergrund, die versuchen, die neue Organisation zu torpedieren und unmöglich zu machen. Sie können jedes System, jede Organisation ad absurdum führen oder bürokratisieren. Möglich ist dies. Hier ist es die Managementaufgabe, gegenüber solchen Menschen mehr Härte zu zeigen. Es gibt natürlich auch die aufrechten Gegner, mit denen muß man sich auseinandersetzen. Und dann gibt es solche, die mit der neuen Organisation nicht leben können, die Emigranten. Die muß man, obwohl es manchmal schwerfällt, ziehen lassen.

Meine Damen und Herren, das Neue bereitet auch vielfach Unsicherheit und damit Angst. Ich denke, wenn Organisationen sich auf die Zukunft vorbereiten, muß dieser Faktor immer gesehen werden und man muß darüber sprechen.

Rasante Veränderungen im Umfeld von Unternehmen bieten diesen einen Spielraum, intelligent sich schon heute darauf vorzubereiten. Sie alle können in Ihren Organisationen darauf hinwirken und daran mitwirken.

Ich danke für Ihre Aufmerksamkeit.

"McKinsey- Forschungspreis Strategische Führung"

Internationale Autoren mit bisher unveröffentlichten Arbeiten in englischer und deutscher Sprache zum Thema Strategische Führung im Kräftedreieck Wachstum-Beschäftigung-Ökologie sind zum zweiten Mal eingeleaden, sich um den "McKinsey-Forschungspreis" zu bewerben.

Die Arbeiten sind bis zum 15.09.1990 einzusenden unter dem Kennwort "McKinsey-Forschungspreis Strategische Führung" an Dr. Reinhold Roski, Betriebwirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler, Taunusstr. 54, 6200 Wiesbaden.

Die Universitäten im industriellen Zeitalter

Prof. Dr. Dr. h.c. Annemarie Christiansen

Liebe Fulbright Alumni, liebe Gäste,

Sie alle kennen mindestens eine amerikanische Universität, haben durch Ihr Studium in den USA - vielleicht in Tennessee, Oregon, Massachusetts oder Illinois - soviel Abstand von unserem deutschen Bildungssystem gewonnen, daß Sie sich mit sachgerechter Kritik an der Diskussion über die Zukunft unserer Hochschulen beteiligen können. Ich möchte Sie deshalb ermuntern, auch bei Ihren örtlichen Zusammenkünften nicht nur in Amerika-Nostalgie zu schwelgen, sondern Vorschläge für die notwendig gewordenen Hochschulreformen auszuarbeiten und sie dem Präsidenten Ihrer Universität, dem Kultusminister Ihres Landes, den kulturpolitischen Sprechern der Parteien vorzutragen. Wenn eine Gruppe wie die Fulbright Alumni über internationale Erfahrungen verfügt, hat sie eine größere Wirkungsmöglichkeit, als Studenten sie haben, die sich nur in unserem eigenen akademischen Leben auskennen und, wie aus den Resolutionen des letzten Wintersemesters hervorging, unsere traditionelle Art des Studiums nicht in Frage stellen, sondern nur einen quantitativen Ausbau der Universität fordern.

Mein Thema heißt: Die Universitäten im industriellen Zeitalter. Da ich Literaturhistorikerin bin, erwarten Sie vielleicht von mir Ausführungen darüber, was die Fächer der alten Philosophischen Fakultät leisten könnten, um die hochspezialisierten Naturwissenschaftler, Mediziner, Juristen, Betriebswirte, Architekten, Ingenieure vor Einseitigkeit zu bewahren. Es wäre in der Tat dringend notwendig, Ziele und Wege eines fächerübergreifenden Studiums zu klären. Aber das ist nicht in einer halben Stunde möglich, könnte auch nur von einem Gremium geleistet werden, in dem alle Fakultäten vertreten wären. - Mein Ziel ist also sehr viel bescheidener: Ich möchte mit Ihnen zusammen darüber nachdenken - unsere anschließende Diskussion ist dafür wichtig -, wie weit die deutschen Hochschulen ihrer Struktur nach den Anforderungen des industriellen Zeitalters genügen und in welcher Hinsicht sie änderungsbedürftig sind.

Wir wundern uns heute darüber, daß schon Goethe das industrielle Zeitalter kommen sah, in "Wilhelm Meisters Wanderjahren" zwar vor den Gefahren des Spezialistentums warnt, aber trotzdem die Entwicklung nicht etwa aufhalten wollte, sondern nach Möglichkeiten suchte, auch sie in den jahrtausendealten Dienst menschlicher Bildung, der vielzitierten Humanität, zu stellen. Doch seltsamerweise wundern wir uns nicht, daß die Form der heutigen deutschen Universität auf eine noch frühere Zeit zurückgeht. Goethes Gedanken der zwanziger Jahre haben auf sie keine Wirkung gehabt, und erst recht blieb die deutsche Universität unberührt vom stürmischen Fortschritt der Industrie im weiteren Verlauf des neunzehnten Jahrhunderts.

Ein bedeutender Mann wie Werner von Siemens z.B., ohne den unsere gesamte Elektroindustrie auf dem Weltmarkt nicht konkurrenzfähig gewesen wäre, hat keine Universität besucht, sondern seine naturwissenschaftliche Ausbildung an der Berliner Artillerieschule erhalten. - ein Beispiel aus unserem Jahrhundert. Der Arzt Gottfried Benn, Dermatologe, den meisten von Ihnen als Lyriker des Expressionismus bekannt, absolvierte sein Studium an der Kaiser-Wilhelm-Akademie für das militärische Bildungswesen. Aus dieser Akademie, Vorgängerin der Max-Planck-Institute, sind auch Naturwissenschaftler wie Virchow, Helmholtz, Leyden, Behring hervorgegangen. An den Universitäten spielten die Naturwissenschaften dagegen zunächst nur eine untergeordnete Rolle. Überall, ob in Heidelberg oder Halle, ob in Königsberg oder Kiel, orientierte man sich vielmehr am Vorbild der 1810 in Berlin gegründeten Universität. Sie wissen, daß Wilhelm von Humboldt, ein Philologe, maßgeblich an ihrem Konzept beteiligt war. Fichte, der zwei Jahre zuvor in Berlin seine "Reden an die deutsche Nation" gehalten hatte, wurde ihr erster Rektor. Die politische Bedeutung der Berliner Universität läßt sich daran ablesen. Vereinfacht kann man sagen: An der Universität wurde eine umfassende Bildung jedes ihrer Mitglieder angestrebt, um den Widerstand gegen die Gewaltherrschaft Napoleons zu stärken.

Das Berliner Programm der Persönlichkeitsbildung ließ sich mühelos auf die bereits bestehenden Universitäten übertragen. Deren Aufgabe war seit Jahrhunderten vorwiegend die Ausbildung von Theologen gewesen, daneben auch die Ausbildung von Altphilologen, Philosophen und Juristen. Naturwissenschaftliche und technische Fächer gab es, wie gesagt, noch nicht, jedenfalls nicht im heutigen Sinn des Worts. Was Goethe etwa in Jena an Osteologie und Meralogie trieb, sind zwar erste Anfänge experimenteller Forschung, aber sie basieren noch auf naturphilosophischem Denken. Goethes "Metamorphose der Pflanzen" und seine Farbenlehre sind ebenfalls Ausdruck des philosophischen Bemühens, die Welt aus dem immer gleich bleibenden Prinzip von Polarität und Steigerung zu verstehen. Das Weltbild, das diesen Werken zugrundeliegt, berührt sich zwar mit den Einsichten mancher Naturwissenschaftler unseres Jahrhunderts - ich erinnere Sie an Werner Heisenberg -, hat aber keine Verbindung zu dem streng kausalen Denken des neunzehnten Jahrhunderts, wie es von Du Bois-Reymond, Robert Mayer, Liebig u.a. vertreten wurde. Erst dieses kausale Denken schafft jedoch die Voraussetzungen für das industrielle Zeitalter, in dem wir uns heute befinden. Gewiß, die neue Art des Forschens, des Messens und Zählens, fand allmählich auch in die deutschen Universitäten Eingang (am Ende des Jahrhunderts war ein Mann wie Helmholtz an der Berliner Universität eine maßgebliche Figur), aber im ganzen wurden die Naturwissenschaften und mit ihnen die Mathematik als weniger wichtige Fächer angesehen. Noch in der erste Hälfte unseres Jahrhunderts galten z.B. die Technischen Hochschulen als zweitrangig - eine skurrile Einschätzung der Wissenschaften, von denen heute unser aller Wohlergehen abhängt!

Daß die Ursache für das schiefe Verhältnis zwischen Geistes- und Naturwissenschaften in der Geschichte der deutschen Universität zu suchen ist, kann ein vergleichender Blick auf die Geschichte der amerikanischen Universitäten bestätigen: Als Harvard, Yale, Princeton, Vanderbilt, Stanford und die vielen Staatsuniversitäten gegründet wurden, hatte das industrielle Zeitalter längst begonnen. Was war natürlicher, als sich bei ihrem Aufbau an naturwissenschaftlichen Methoden zu

orientieren? Noch die heutigen language labs und die Notengebung in allen Kursen, auch in den Vorlesungen und Seminaren der School of Liberal Arts, sind Ergebnisse einer aus dem neunzehnten und zwanzigsten Jahrhundert stammenden Universität.

Die humanistische Humboldt-Universität dagegen entfernte sich immer mehr von der Moderne und wurde allmählich zu einer esoterischen Insel, auf der man l'art pour l'art trieb. Natürlich war sie in den ersten Jahren großartig. Ganz Berlin ging mit Begeisterung in die Vorlesungen von Schleiermacher, Friedrich Schlegel, Fichte, Hegel, Neander. Aber in dem Augenblick, als durch den Wiener Kongreß, also mit dem Beginn der Restaurationsepoche, ihre politische Funktion aufhörte, war es mit ihrer unmittelbaren Wirkung auf die Zeit, und der Zeit auf sie, vorbei. Da das Bürgertum keine Möglichkeit zur politischen Betätigung hatte - Sie wissen, daß die Fürsten die zugesagten Verfassungen verweigerten -, zogen die wissenschaftlich begabten Bürgersöhne sich in die Universität zurück.

Trotz ihrer Ferne vom industriellen und politischen Leben hat die Universität des neunzehnten Jahrhunderts enorme Leistungen aufzuweisen. Ich brauche Sie nur an das Grimmsche Wörterbuch zu erinnern, an die Monumenta Germaniae historica, an die Ausgaben mittelhochdeutscher Texte vom Nibelungenlied bis zu "Tristan und Isolde", an die berühmten historisch-kritischen Editionen neuerer Literatur wie die Sophien-Ausgabe von Goethes Werken, an die großartigen Biographien (z.B. Heyms "Herder" und Justis "Winckelmann"), an die kritische Theologie, wie Adolf von Harnack sie vertrat, und an die bewunderungswürdigen Leistungen der Historiographie, etwa Rankes Geschichte der Päpste oder seine Deutsche Geschichte im Zeitalter der Reformation. Diese Leistungen wären ohne den Geist, der in der Humboldt-Universität symbolische Gestalt angenommen hat, nicht möglich gewesen. Archäologische Kenntnisse und die Beherrschung der alten und der neuen Sprachen waren ihre unerläßlichen Hilfsmittel. Ranke z.B. las selbstverständlich seine hebräischen, griechischen, lateinischen, italienischen, französischen und englischen Quellen im Urtext.

Ich erwähne diese Einzelheiten, weil sie zeigen, daß die deutsche Universität einerseits ohne Zusammenhang mit der technischen Entwicklung des Landes blieb, andererseits aber intellektuelle Ansprüche stellte, die nur von einem sehr kleinen Teil der Bevölkerung zu erfüllen waren. Natürlich, ein Genie wie Siemens hätte sich auch als Philologe oder Historiker hervorgetan. Aber als der naturwissenschaftlich-technische Bereich zunehmend seine Anziehungskraft auf solche Begabungen ausübte, wurde die Universität eine noch geschlossenere Gesellschaft humanistischer Prägung. Ihre Aufgabe bestand vor allen in der Pflege des eigenen akademischen Nachwuchses. Daneben sorgte sie für eine glänzende Ausbildung der Gymnasiallehrer, Pfarrer und Juristen. Da aber höchstens fünf Prozent einer Generation das Gymnasium, die Gelehrtenschule, besuchten, war die Zahl der erforderlichen Professoren klein. Die wenigen Abiturienten des neunzehnten und beginnenden zwanzigsten Jahrhunders suchten sich eine Universität aus, an der die berühmtesten Vertreter ihres Studienfaches lehrten, machten ihnen einen höflichen Antrittsbesuch und entwickelten sich unter der persönlichen Leitung dieser Professoren zu Mitarbeitern an deren Projekten und schließlich zu selbständigen Forschern. Die Überprüfung studentischer Arbeit ergab sich also im engen täglichen Kontakt von selbst. Für zügigen Fortschritt sorgten im übrigen auch die Studiengebühren: Jeder Student bemühte sich, den Geldbeutel seiner Eltern zu schonen und das teure Studium nicht unnötig in die Länge zu ziehen.

Ein Vergleich der heutigen Universität mit der Universität des neunzehnten Jahrhunderts führt zu dem verblüffenden Ergebnis, daß inzwischen zwar die Naturwissenschaften einen breiten Raum einnehmen, auch im Etat mit den größten Summen berücksichtigt werden und Arbeitsformen pflegen, die den Arbeitsformen der amerikanischen Hochschulen entsprechen, daß jedoch allen Fachbereichen, die aus der alten Philosophischen Fakultät hervorgegangen sind, weiterhin das Modell Humboldts zugrundeliegt. Im öffentlichen Bewußtsein bestimmt dieses Modell, nach dem die Studenten sich in völliger Freiheit bilden, sogar die Vorstellung von der gesamten Universität. Die Andersartigkeit des naturwissenschaftlichen Studiums wird nicht zur Kenntnis genommen.

Es ist für unseren Zusammenhang nicht nötig, auf einzelne organisatorische Schwierigkeiten des naturwissenschaftlichen Studiums hinzuweisen. Pauschal gesagt: Sie alle sind mit Geld zu beheben, mit Geld für Tutorenstellen, für Laborplätze, für Versuchsmaterial. Wir wollen uns deshalb auf die Situation in den Geisteswissenschaften konzentrieren. In diesen Fächern ist eine Neuordnung nötig, um die Qualität der Ausbildung zu sichern und ihre Kosten in einem vernünftigen Verhältnis zu den Resultaten zu halten.

Erinnern wir uns noch einmal daran, wie klein die Universität im neunzehnten Jahrhundert war, wie überschaubar sie bis in die Studienzeit Ihrer Elterngeneration blieb. An der Tübinger Universität vertrat z.B. noch in den zwanziger Jahren unseres Jahrhunderts ein einziger Professor, Hermann Schneider (er war als Gegner der Nazis nach 1945 der erste Tübinger Rektor), die alte und die neuere deutsche Literaturgeschichte, gab auch die nötigen Kurse in Gotisch, Althochdeutsch und Mittelhochdeutsch, kannte selbstverständlich jeden seiner Studenten und war genau über dessen Wissensstand informiert. Heute dagegen schreiben sich Hunderte von Studenten für dieses Fach ein, und wo in den zwanziger Jahren ein Professor lehrte (in den dreißiger Jahren waren es dann zwei), lehren heute sechzehn Professoren, zehn Akademische Räte und Oberräte, ein Lektor, fünf Assistenten, zwölf wissenschaftliche Angestellte. Außerdem steht dem Lehrkörper ein Sekretariat zur Verfügung. Noch während meiner eigenen Studienzeit bezahlten die Professoren im Gegensatz dazu die notwendigen Schreibarbeiten aus ihrer privaten Tasche.

Trotz dieser Vergrößerung der Fachbereiche ist, wie gesagt, der Arbeitsstil so geblieben, wie er vor fünfzig und vor hundert Jahren war. Die Studenten suchen sich die Veranstaltungen aus, an denen sie teilnehmen wollen. In einigen Fächern gibt es zwar nach etwa vier Semestern Zwischenprüfungen, die sich mit dem Physikum vergleichen lassen, aber im ganzen sind weder die Studiendauer noch die Themen, mit denen man sich auseinandergesetzt haben muß, vorgeschrieben. Vielmehr wird die Fiktion aufrechterhalten, daß jeder Dozent ein großer Gelehrter sei und die Studenten so fördere, wie ein Hegel, Schelling, Ranke oder Jacob Burckhardt sie einst gefördert haben.

Die Wirklichkeit steht in krassem Widerspruch zu dieser Fiktion. Weder läßt sich die Zahl der Hegel, Schelling, Burckhardt usw. beliebig erhöhen, noch ist die Mehrzahl der Studenten geneigt,

mit dem leidenschaftlichen Bildungswillen eines Gottfried Keller äußerste Armut zu ertragen, um die Vorlesungen namhafter Gelehrter wie Ludwig Feuerbach und Hermann Hettner besuchen zu können. Wir müssen zur Kenntnis nehmen, daß in der groß gewordenen Universität die meisten Professoren und Studenten zwangsläufig, jeder Statistiker weiß es, zum intellektuellen Durchschnitt gehören. Natürlich sind auf beiden Seiten darunter einige Hochbegabte. Wir dürfen jedoch das System nicht so einrichten, als ob die gesamte Universität aus Genies bestehe. Aber genau diesen Fehler begehen wir, und der gegenwärtige Wohlstand erschwert es, ihn zu erkennen. Die Unruhen des letzten Semesters zeigen es deutlich genug: Im Forderungskatalog stand die Vermehrung von Planstellen obenan. Man träumt also davon, daß in sehr kleinen Seminaren und durch ständige Beratung der Studenten das geistige Leben spektakuläre Früchte trägt - so als ob die Beteiligten, Lehrende wie Lernende, lauter große und kleine Humboldts wären. In Wirklichkeit käme den Dozenten jedoch nur die Rolle von Nürnberger Trichtern zu, sofern die Seminare, schlimmer noch, nicht zu Debattierclubs degenerieren würden. Auch manche Professoren haben die Forderung nach mehr Planstellen unterstützt - zum Teil, wie mir scheint, aus Hilflosigkeit gegenüber den weiter ansteigenden Studentenzahlen, zum Teil aus Eitelkeit: Das eigene Ansehen nimmt zu, wenn der Mittelbau breiter wird, wenn Assistenten für die Unterseminare zuständig sind und man selber sich auf seine Forschung, auf Vorlesungen und Doktorandenseminare zurückziehen kann. Die Regierungen der Länder aber fürchten sich davor, als wissenschaftsfeindlich zu gelten, und machen große Beträge für die Universitäten frei, ohne in jedem Fall nach ihrer sinnvollen Nutzung zu fragen. Nach dem Gießkannenprinzip floß ein warmer goldener Regen auf alle Fachbereiche herunter - mit dem Ergebnis, daß jeder Fachbereich sich schlecht behandelt fühlte, weil seine Vertreter nur sich selbst und nicht die Universität als ganzes vor Augen hatten.

Zunächst ein Wort zu den steigenden Studentenzahlen: Ich sehe mit Unbehagen, daß in diesem Jahr viele Lehrstellen in Handwerk und Industrie, auch in kaufmännischen Betrieben unbesetzt geblieben sind, der Staat aber gleichzeitig immer mehr Studienplätze schafft. Trotzdem möchte ich nicht etwa für einen erweiterten numerus clausus plädieren, erst recht nicht dafür, einen staatlichen Zwang auf die Berufswahl auszuüben. In der Beziehung steht wohl uns allen die DDR als abschreckendes Beispiel vor Augen. Aber es scheint mir auch nicht im Interesse der Studienanfänger zu liegen, wenn die Universität sie einer völligen Freiheit, einer pervertierten akademischen Freiheit, überläßt. In den Naturwissenschaften und bei den Medizinern hat sich die laufende Kontrolle studentischer Arbeit aus der Sache ergeben. In den Geisteswissenschaften wird es jetzt höchste Zeit, ebenfalls die Semesterleistungen zu überprüfen.

Der Versuch, die Studiendauer zu begrenzen, ging bereits in diese Richtung, war jedoch nicht konsequent genug und ist deshalb fehlgeschlagen. Wir müssen nun nach anderen Wegen suchen. Wenn wir nichts tun, belasten Studenten allzu hoher Semester weiter die ohnehin überfüllte Universität, damit auch unser aller Geldbeutel - und werden selbst immer lebensuntüchtiger. Die durchschnittliche Studiendauer beträgt heute in der Bundesrepublik 14,7 Semester, wobei sogar die Studienabbrecher mit eingerechnet sind. Daß es viele über dreißigjährige Studenten gibt, wissen Sie alle aus Ihrem eigenen Umkreis - Studenten, die sich mit Händen und Füßen dagegen wehren, von der billigen studentischen Krankenversicherung ausgeschlossen zu werden, obwohl sie bei Licht besehen kaum studieren. Viele von ihnen verdienen ihren Lebensunterhalt als Gelegenheitsarbeiter, wollen sich aber den gesellschaftlichen Status des Studenten und die dazu gehörigen Benefizien erhalten. Die Professorenschaft unternimmt nichts gegen solchen Mißbrauch der Universität, denn die Stellenpläne richten sich nach der Zahl der eingeschriebenen Studenten. Auch Karteileichen sind deshalb durchaus willkommen, um den Ruf nach einem weiteren Ausbau der Universität zu rechtfertigen.

Gezielt gefragt: Wie kann es uns gelingen, die wild wuchernden Studentenzahlen in den Geisteswissenschaften auf ein vernünftiges Maß zurückzuschneiden? Die nächste Frage wäre dann: Welchen Platz sollen die Absolventen dieser Studiengänge in unserer Gesellschaft, einer Gesellschaft des industriellen Zeitalters, einnehmen?

Bei der Antwort auf die erste Frage bitte ich Sie darum, sich an Ihre amerikanischen Erfahrungen zu erinnern, speziell an Ihre Erfahrungen als undergraduate students: Wenn ein deutscher Student als drittes oder viertes Semester nach Amerika kommt, stöhnt er zunächst über die vielen Tests, die midterms und die finals. Auch mancher junge Amerikaner klagt über den ständigen Prüfungsdruck und schwärmt davon, wie frei und produktiv er dagegen doch in seinem year abroad gewesen sei - als er z.B. in Tübingen stundenlang in der Sonne auf der Neckarmauer saß, abends in die Disco ging und sich im Seminar mit anderen Teilnehmern darauf einigte, statt der vom Dozenten vorgesehenen zehn expressionistischen Dramen nur zwei zu lesen. Aber ein paar Semester später stellt er dann fest, daß die positiven Seiten des amerikanischen Systems überwiegen: Er hat gelernt, Stoffmassen zu ordnen, planmäßig zu arbeiten, und da ein Student nur zwischen zwölf und sechzehn Wochenstunden belegen darf, ist er trotzdem vor oberflächlicher Paukerei bewahrt geblieben, hatte auch Zeit genug für seine privaten Liebhabereien. Außerdem konnte er nach den für seine Semesterleistungen erzielten Noten bald die eigenen akademischen Fähigkeiten richtig einschätzen, während seinen deutschen Studienfreunden häufig der Maßstab dafür fehlt.

Da wir in unserer egalitären Industriegesellschaft keine anspruchsvollen Gelehrtenschulen mehr haben, unsere Gymnasien also immer mehr den amerikanischen high schools gleichen, müßten wir den Mut aufbringen, uns bei der Reform der Universität an der amerikanischen School of Liberal Arts, die den high school-Absolventen gerecht wird, zu orientieren. Nur dann, nämlich durch ein strafferes Studium während der ersten sechs bis acht Semester, die mit einem Magister- oder Staatsexamen enden sollten, ließe sich meines Erachtens die Intention der alten Humboldt-Universität erhalten und weiterentwickeln.

Ich plädiere nicht etwa dafür, in den einzelnen Fächern ein genaues curriculum festzulegen, wie es die Colleges tun. Die Studenten könnten sich weiterhin selber entscheiden, welche Vorlesungen und Seminare sie belegen wollen. Aber sie müßten für jede Veranstaltung, nachgewiesen durch Referate und mehrere Klausuren, Noten erhalten, von denen dann in Verbindung mit dem Magister- oder Staatsexamen abhängt, ob sie weiterstudieren und promovieren dürfen - ein Verfahren, wie es ja die Juristen schon lange mit bestem Erfolg anwenden.

In der Praxis heißt das: Die Universität braucht dringend ein Äquivalent zum Registrar's Office, also ein Prüfungsamt, das in

jedem Semester die Leistungen erfaßt und nicht nur, wie es bis jetzt der Fall ist, für die Doktoranden, Magister- und Staatsexamenskandidaten zuständig ist. - Gegen eine solche Änderung unseres Systems wehren sich vor allem die Dozenten, weil sie darin einen Angriff auf die akademische Freiheit (vielleicht auch auf ihre persönliche Bequemlichkeit) sehen. Die akademische Freiheit ist unter den gegenwärtigen Bedingungen aber nur dann zu erhalten, wenn wir während der ersten Phase des Studiums strikt auf Noten für jede besuchte Veranstaltung bestehen. Der Effekt wäre einmal, daß automatisch die Studentenzahlen zurückgingen und spätestens nach acht Semestern nur die wenigen Graduierten an der Universität blieben, die das Zeug zur selbständigen Forschung haben, zum anderen, daß schon die jüngeren Semester besser gefördert würden und sich nicht mehr dem heute weit verbreiteten Weltschmerz hingeben könnten. Sie hätten damit die Fähigkeit erworben, im späteren Leben ihre tägliche Arbeit, ob akademischer oder nichtakademischer Art, in größeren Zusammenhängen zu sehen und sich in der Welt des Taylorismus, des Spezialistentums, als Menschen zu behaupten.

Meine eigene langjährige Mitarbeit in einem Sozialausschuß hat mich in der Überzeugung bestärkt, daß Semesterprüfungen nicht nur für den einzelnen Studenten nützlich sind, sondern auch das Niveau von Hochschulen und Universitäten heben. Solange in jedem Semester Leistungsnachweise erforderlich waren, um ein Bafög-Stipendium zu erhalten, herrschte in den Seminaren eine angenehmere und intensivere Arbeitsatmosphäre als danach. Befreiung von diesem Zwang führte nicht etwa zu vermehrter geistiger Aktivität, sondern in die Nähes eines dolce far niente.

Der Verzicht auf regelmäßige Leistungsnachweise ist natürlich darauf zurückzuführen, daß man Bafög-Empfänger nicht gegenüber Studenten aus wohlhabenden Elternhäusern benachteiligen will. Diese Absicht ist gut, nicht jedoch der gezogene Schluß. Umgekehrt wird vielmehr ein Schuh draus: Die Studenten, die kein Stipendium erhalten, müßten ebenfalls Leistungsnachweise erbringen. Vielleicht würde dadurch auch - das wäre eine erfreuliche Nebenwirkung - das Bewußtsein dafür wieder wach, daß es ein großes Privileg ist, studieren zu dürfen, einen Platz einzunehmen, der jeden Steuerzahler viel Geld kostet, selbst den Hilfsarbeiter bei Daimler Benz und den Mann von der Müllabfuhr.

Abgesehen vom persönlichen Gewinn eines effektiveren Studiums, abgesehen auch von den durch solche Prüfungen sinkenden Studentenzahlen hätte dieses System noch den Vorzug, daß es zu einer größeren Durchlässigkeit innerhalb des gesamten Hochschulwesens führen würde. Die neuerdings mit Recht angestrebte Praxisnähe der akademischen Ausbildung wäre damit einen Schritt weitergekommen. - Bisher erkennen die Fachhochschulen die an einer Universität absolvierten Semester nicht an: Ihnen fehlt die Garantie, daß ein Universitätsstudent wirklich beherrscht, was er laut Studienbuch studiert hat. Aus dem gleichen Grund erhält ein Amerikaner nicht die volle Anzahl von credits für sein deutsches Studienjahr. Ich erinnere mich an einen ausgezeichneten amerikanischen Studenten, der auf das Stipendium für zwei Semester an einer deutschen Universität verzichtete, weil er sich die damit verbundene Verlängerung seines Studiums nicht leisten konnte.

Unser Festhalten an schrankenloser akademischer Freiheit wirkt sich besonders nachteilig für Studenten aus, die gewissenhaft gearbeitet haben, jedoch nach einiger Zeit feststellen, daß sie nicht zum Forscher bestimmt sind. Ein tüchtiger Physiker etwa - ich spreche von einem mir bekannten Fall -, der nach sieben Semestern an eine Fachhochschule geht, um Maschinenbau zu studieren, wird dort als zweites Semester eingestuft und erhält außerdem kein Bafög-Stipendium mehr, weil er als Student einer Fachhochschule nur sieben Semester lang gefördert werden kann - und diese sieben Semester hat er eben an der Universität verbracht. Wäre er an der Universität geblieben, hätte er im Namen der akademischen Freiheit noch eine Weile auf Staatskosten leben können, hätte danach jedoch möglicherweise zum akademischen Proletariat gehört, während ihm nach Abschluß der Fachhochschule eine gute Stellung sicher ist.

Der amerikanische Student aber, der auf die Annahme des Stipendiums verzichten mußte, wurde um eine Erweiterung seines Blickfeldes betrogen. Noch schlimmer: Er fehlt in dem tausendmaschigen Netz deutsch-amerikanischer Beziehungen, kann nur wenig dazu beitragen, es reißfest zu machen. In beiden Fällen hat also die deutsche Universität versagt, hat dem einzelnen Menschen und dem öffentlichen Leben Schaden zugefügt.

Wenn die Studenten in jeder Veranstaltung Prüfungen ablegen müßten, würde übrigens auch die gegenwärtige Raumnot in den Universitäten gelindert: um nicht einzelne Dozenten mit Prüfungen zu überlasten, müßten die Fachbereiche die Teilnehmerzahlen in allen Veranstaltungen begrenzen, also Parallelveranstaltungen einrichten. Die Folge wäre dann, daß nicht nur dienstags, mittwochs und donnerstags von morgens zehn bis abends sechs Uhr die Räume belegt wären, sondern auch montags und freitags, vielleicht sogar am Samstagvormittag, und zwar immer schon von acht Uhr an, oft noch abends. Sie würden also besser ausgenutzt als zur Zeit, wo sie in der Wochenmitte überfüllt sind, am Anfang und Ende der Woche jedoch leerstehen.

Ich weise ausdrücklich darauf hin, daß wir nicht überlegt genug mit den Universitätsräumen umgehen, weil sich an diesem Faktum die allgemeine Neigung von uns Akademikern ablesen läßt, nur die Erfüllung eigener Wünsche vor Augen zu haben, jedoch die wirtschaftlichen Grenzen zu ignorieren, die für staatliche Ausgaben nicht weniger als für private gezogen sind. Wenn wir in unserem Geldbeutel zwei Mark haben, wissen wir zwar, daß wir uns dafür entweder ein Pfund Äpfel oder ein Pfund Birnen kaufen können. Aber staatliche Gelder sollen unserem Gefühl nach für beides reichen, für den Bau weiterer Räume und für die Erhöhung von Bafög-Stipendien. Das Fehlen wirtschaftlichen Denkens hat sich in aller Deutlichkeit im letzten Wintersemester gezeigt, als der Regierung ein Katalog von Forderungen zuging, in dem manches vernünftig, manches höchst unvernünftig war. Das Ergebnis - jedenfalls in Baden-Württemberg: Im Gießkannenprinzip regneten einige Millionen D-Mark auf die Universitäten nieder, wobei sich dann noch jeder Fachbereich schlecht behandelt vorkam. Aber ist es nicht ihr eigener Fehler, wenn sie bei der Regierung eine genaue Kenntnis der Universitätsverhältnisse voraussetzen? Müßten sie nicht ihrerseits die Regierung mit stichhaltigen Informationen versorgen, statt einfach die Forderungen so hoch wie möglich zu treiben - in dem Glauben, daß dann bessere Aussicht auf einen reichlichen Fluß der Mittel besteht?

Hierzulande hat sich übrigens längst die Regierung sehr geschickt gegen solche Überforderung gewehrt und ihrerseits

die überschaubaren Fachhochschulen stärker ausgebaut, dazu gut funktionierende Berufsakademien gegründet. Beide Institutionen sind aus den Bedürfnissen des industriellen Zeitalters hervorgegangen und erfüllen inzwischen ihre Aufgaben, erfüllen sie sogar großartig, nach allem, was ich höre. Aber es wäre schlimm, wenn darüber die Universität zu einem Anachronismus würde, den wir uns als nostalgische Blume im Knopfloch der Bundesrepublik leisten, solange eben die Wirtschaft gedeiht und Geld dafür ausgeben kann. Wir müssen also die Universität von innen heraus so reformieren, daß sie im Zusammenspiel mit den Fachhochschulen und Berufsakademien den Ansprüchen des industriellen Zeitalters gerecht wird und über die berufsbezogenen Institutionen hinaus durch wissenschaftliche Forschung Wege in die Zukunft bahnt.

Der erste Schritt wäre, wie nun schon mehrmals betont, Prüfungen für jede Übung, für jedes Seminar anzusetzen. Natürlich, der Aufbau eines dafür nötigen Prüfungsamts erfordert Personal. Aber die Einrichtung einer Regierungsratsstelle für solche Aufgaben wäre meines Erachtens weitaus nützlicher als die Einrichtung einer Professur für Feminismusforschung. Ferner dürfte sich niemand zu schade finden, Klausuren zu korrigieren. Ein gut bezahlter Beamter, der nicht dem Arbeitsdruck und der Unsicherheit eines Angestellten in der freien Wirtschaft ausgesetzt ist, sollte außerdem, wenn die Sache es erfordert, auch bereit sein, manchmal semesterweise zwei Wochenstunden zusätzlich zu seinem Deputat zu übernehmen. Ein Äquivalent dafür könnten die Dozenten durch eine insgesamt großzügigere Gewährung von Forschungssemestern erhalten. Damit wäre ihnen wie auch der Universität mehr gedient, als wenn sie rigoros auf der Innehaltung ihrer sechs Wochenstunden beharren.

Die erreichte Verkürzung des Studiums hätte für den einzelnen den zusätzlichen Vorteil, daß er nach dem Examen noch jung genug wäre, um sich mit intellektueller Beweglichkeit in zunächst fachfremd erscheinende Berufe einzuarbeiten, ihnen mehr Reiz als der üblichen Philologenkarriere abzugewinnen. Dazu gehören neue Arbeitsgebiete in der Industrie. Ich könnte sie unter dem Titel "Public Relations" zusammenfassen (ein Gebiet, auf dem unser jetziger Bundespräsident einmal bei der Firma Böhringer tätig war), aber dazu gehört auch die innerbetriebliche sprachliche Darstellung von bestimmten Arbeitsvorgängen, von Innovationen, von technischen Fragen. Mir wurde z.B. von der Firma Messerschmidt, Blohm & Bölckow gesagt, daß die Ingenieure gern mit Sprachwissenschaftlern zusammenarbeiten, um ihre Spezialkenntnisse von Abteilung zu Abteilung überzeugend darstellen zu können. Auf solche Erfahrungen geht zurück, daß manche Universitäten, Hamburg zum Beispiel, Betriebspraktika für Germanisten einrichten. Aber ein Germanist ist in der Industrie natürlich nur zu gebrauchen, wenn er gelernt hat, seine Zeit zu nutzen, sie nicht verplempert, wie es jetzt oft während des Studiums geschieht. Die Gebiete, in die er sich vertieft hat, spielen dabei nur eine untergeordnete Rolle. Wer ein Gedicht von Georg Trakl oder Marcel Prousts Roman "A la Recherche du Temps Perdu" einwandfrei, auch in einwandfreiem Deutsch, analysieren kann, wird die Arbeitsvorgänge in einer Fabrik besser erfassen als jemand, der undifferenziert über die Sprache unserer Medien von der Bildzeitung bis zum Fernsehen jammert und seine Beziehung zur Technik nur dadurch nachweist, daß er von Max von der Grün schwärmt. Dazu hat der solide Kenner von Trakl oder Proust, von August Bebel oder dem Freiherrn vom Stein, von Uli Bräker oder natürlich auch von Max von der Grün ein inneres Schwergewicht bekommen, das ihm dann hilft, den Wert der Industrie für das Lebensganze weder zu unter- noch zu überschätzen. - Andererseits könnte ein gestrafftes Studium manchen Lehrling dazu ermuntern, daß er nach Abschluß seiner Lehre noch die Magisterprüfung auf einem geisteswissenschaftlichen Gebiet anstrebt. Nach einigen Semestern könnte er mit erweitertem Blick in seine alte Berufswelt zurückkehren, ein Gewinn für jeden Betrieb. Jetzt dagegen sind der Zeitaufwand und das Risiko für einen solchen Weg zu groß. Wir reden zwar von Chancengleichheit, aber wir schaffen nicht die Voraussetzungen, um sie vernünftig zu praktizieren.

Über ein wichtiges Ergebnis von Semesterprüfungen und dadurch verkürzter Studienzeit habe ich noch nicht gesprochen, nämlich darüber, daß sich von dieser Basis aus auch die Forschung besser entwickeln würde. Wieder erinnere ich Sie an Ihre amerikanischen Erfahrungen: Erst nach dem M.A. oder M.S. ist selbständiges wissenschaftliches Arbeiten möglich. Die kleine Zahl der dafür Begabten hat sich herauskristallisiert, und sie erhält dann die nötigen Mittel, um ihre Vorhaben voranzutreiben. Bei uns dagegen ist zu viel Geld für ein freies Studium zwischen Abitur und erstem Universitätsexamen ausgegeben worden - und dieses Geld fehlt für große Projekte, fehlt also auch für Doktoranden und Habilitanden, die daran mitarbeiten. Sie alle haben die Klagen der Deutschen Forschungsgemeinschaft, vertreten durch ihren Präsidenten Markl, gehört: Nicht einmal fünfzig Prozent der Anträge können genehmigt werden, für mehr als die Hälfte ist kein Geld mehr da. Die Folge ist, daß große Firmen - Bosch, Lorenz, Siemens u.a. - ihre eigenen Forschungsinstitute einrichten, aber diese Institute sind natürlich auf die Interessen der jeweiligen Firmen bezogen. So gut auch ihre Arbeit ist: Wertfreie Grundlagenforschung, wie wir sie brauchen, können sie nicht leisten. Hier im Land, in Ulm, wurde zwar mit Hilfe von sechs Firmen das "Forschungsinstitut für anwendungsorientierte Wissensverarbeitung" (FWA) gegründet, in denen die Firmeninteressen keine Rolle spielen (das Land verfügt im Kuratorium über zwei Drittel der Stimmen, die Firmen zusammen nur über ein Drittel, obwohl sie zwei Drittel des Geldes geben), aber auch diese Planung geht an der Universität vorbei.

Vergleichen Sie damit die hohe Effektivität der amerikanischen Graduate Schools. Sie sind der Boden, auf dem die Nobelpreisträger gedeihen! Der deutsche Nobelpreisträger Klaus von Klintzing dagegen, um nur einen Namen zu nennen, kommt von einem Max-Planck-Institut. Es ist zweifellos ein großes Glück, daß wir die Fraunhofer-Gesellschaft und die Max-Planck-Institute haben, daß sie zudem eng mit unseren Universitäten zusammenarbeiten. Dennoch besteht die Gefahr, daß die Universitäten trotz steigender Studentenzahlen immer bedeutungsloser, immer steriler werden.

Sie haben inzwischen sicher längst gemerkt, daß ich den Hauptgrund für diese negative Entwicklung im Fehlen wirtschaftlichen Denkens bei uns Akademikern sehe. Wissenschaftliche Moral und wissenschaftlicher Erfolg hängen merkwürdigerweise mit der Fähigkeit zusammen, das vorhandene Geld zweckmäßig zu verwenden. Daß es uns so schwerfällt, ist wiederum ein Ergebnis unserer Universitätsgeschichte: Deutsche Professoren sind Beamte, bekommen alle, ob sie viel oder wenig leisten, bis ans Lebensende das gleiche gute Gehalt und haben dadurch die

Vorstellung, daß der Staat über unbegrenzte Reichtümer verfüge. Bei den Studenten sieht es ähnlich aus: seit sie keine Studiengebühren mehr zu bezahlen brauchen (bei Berücksichtigung der Geldentwertung wären es, verglichen mit den dreißiger Jahren, etwa viertausend Mark pro Semester für einen Philologen, etwa achttausend für einen Mediziner oder Naturwissenschaftler), haben sie vergessen, daß auch die Universität ein Unternehmen ist, dessen Bilanz stimmen muß.

Ich möchte gewiß nicht, daß der Professorenschaft der Schutz des Beamtenstatus genommen wird, möchte auch nicht das Rad zurückdrehen und die Wiedereinführung von Studiengebühren vorschlagen, aber mir scheint, daß wir uns über unsere Privilegien klar sein sollten. Sonst sehen wir die Welt durch eine rosa Brille und verlieren die Fähigkeit zu realistischem Handeln.

Die Amerikaner haben es in der Beziehung leichter als wir: Ihr Universitätssystem zwingt sie automatisch, ökonomische Gesichtspunkte zu akzeptieren. Ich sehe durchaus die Härte ihres Systems und möchte es nicht einfach gegen unser System eintauschen. Aber die Frage, warum die Universitäten in den USA die Aufgaben des industriellen Zeitalters besser erfüllen, als unsere Universitäten es tun, sollte uns, Studenten ebenso wie Dozenten, anregen, auch die bundesdeutsche Hochschulpolitik unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten zu betrachten.

In den USA übernimmt primär die Universitätsverwaltung diese Aufgabe. Sie ist für einen bestimmten Etat zuständig, kann - sofern es sich um eine Privatuniversität handelt - die Zahl der Studenten und die Höhe der Professorengehälter bestimmen und damit einen Wettbewerb im ganzen Land ankurbeln. Wer an einer großen Staatsuniversität, vielleicht mit dreißigtausend Studenten, lehrt, würde gern, sei sie auch noch so angesehen, in das kleine Stanford mit seinen neuntausend Studenten gehen, weil er dort mehr Geld erhielte, und Stanford hat dann, wie auch Yale, Cornell u.a., die Auswahl unter den besten Professoren. - Tenure zu bekommen, ist überall schwierig, ein Umstand, der ebenfalls Leistungen fördert. Bei Berufungen herrscht in der Beziehung die größte Vorsicht. Als Mitglied einer Berufungskommission habe ich selbst erlebt, daß die Überlegung, wie schnell man jemanden bei Versagen wieder vor die Tür setzen könne, die Wahl entscheidend beeinflußte:"Let's take Mr. X - he has no children, we can fire him better." Ich war schockiert, aber ich war auch schockiert als ich bei uns auf nachlässige Dozenten traf, die man, solange sie keine silbernen Löffel stehlen, nicht loswerden kann, weil sie eben Beamte sind.

Der Wille zur Höchstleistung bestimmt auch die Graduate Schools als jeweilige Institution. Dieses Ziel kann natürlich nicht allein dadurch erreicht werden, daß nach dem Bachelor- und Master-Examen nur noch die wissenschaftlich Hochbegabten weiterstudieren. Vielmehr ist dazu auch Geld nötig, besonders viel Geld für die Naturwissenschaften. Das Geld kommt zum Teil durch die hohen Studiengebühren herein. (Die Studiengebühren liegen augenblicklich, wie mir unser Alumnus Christoph Rosenberg mitteilte, bei fünfzehntausend Dollar und mehr pro Jahr.) Im übrigen sorgen die Bundesstaaten und vor allem private Spender dafür. Jeder von Ihnen könnte wahrscheinlich erzählen, welche Institue auf seinem amerikanischen Campus von wohlgesinnten Spendern finanziert werden - hier ist es die Watson Library, da ein neues Gebäude der School of Liberal Arts, für die Robert Hall, durch seine Hallmark-Karten zu Geld gekommen, die Mittel gegeben hat. An solchen Stiftern - meistens sind sie dankbar Alumni der betreffenden Universitäten - fehlt es bei uns. Daneben aber kommen riesige Summen von großen Firmen herein, von General Motors, General Electrics, Ford, Digitals usw., Summen, die wir hierzulande als Drittmittel bezeichnen. Solche Möglichkeiten, wenn auch in kleinerem Umfang, gäbe es auch in der Bundesrepublik. Manchmal wird davon Gebrauch gemacht, aber weithin herrscht bei uns eine ideologische Abneigung dagegen. Es gibt Professoren (meistens Geisteswissenschaftler) und Studenten, die hinter solchen Spenden eine geheimnisvolle Verschwörung böser Kapitalisten wittern und glauben, die Universität vor solchen Machenschaften bewahren zu müssen. In Amerika ist man unbefangener, pragmatischer, sieht die Industrie nicht als Feind einer im Elfenbeinturm vor sich hinpusselnden Wissenschaft an, sondern als Freund, mit dessen Hilfe sich auch diffizile Forschungsprojekte in Angriff nehmen lassen, von denen niemand weiß, ob sie zu irgendeinem Ergebnis führen. Gewiß, auch bei uns erhält gerade ein junger Wissenschaftler, Detlev Weigel, der voriges Jahr aufgrund einer Dissertation über das Thema "Entwicklungs- und molekulargenetische Untersuchungen am Embryo der Drosophila" (Fruchtfliege) im Tübingen mit summa cum laude promoviert worden ist, durch einen Preis die Mittel für seine weitere Arbeit, und sicher könnten Sie weitere Beispiele für die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses in unserem Land nennen - aber ein Institut als ganzes würde sich eher fürchten, andere als staatliche Gelder anzunehmen.

Wenn ein Industriebetrieb bereit ist, der Universität Geld zu geben, setzt er jedoch keineswegs voraus, daß die damit vorgenommenen Forschungen seinen speziellen Interessen dienen, wohl aber, daß man damit gut überlegt und zügig arbeitet. Wir wären also wieder beim Ausgangspunkt unserer Betrachtungen: Ein solches Arbeiten muß gelernt werden - Semesterprüfungen tragen dazu bei. Nach den ersten Examina, spätestens mit der Promotion sollte ein Forscher dann selbständig genug sein, um auch Anregungen der Industrie aufgreifen und ihr seinerseits Anregungen geben zu können. Andernfalls verlöre die Universität ihre geistige Lebendigkeit und würde zu einer vermufften, verstaubten Institution, über die das industrielle Zeitalter hinweggeht.

Fortgeschrittene EDV-Technologie im Unternehmen

Einladung zur 1. Veranstaltung der Oregon Alumni Association, am 5./6. Mai 1990 in Göttingen

Die Oregon Alumni Association ist eine Vereinigung ehemaliger Austauschstudenten des Bundesstaates Oregon/ USA, welche auf dem Gebiet der Wirtschaftswissenschaften den Austausch in Forschung und Praxis zwischen den Vereinigten Staaten und Europa fördert. Veranstaltungen zu aktuellen Themen dienen dem Gedankenaustausches. Angesprochen sind alle ehemaligen Austauschstudenten, sowie Interessenten, die sich für das amerikanische Wirtschaftsgeschehen interessieren.

Oregon Alumni Association, c/o Hans-Ulrich Wandel, Philipp-Reis-Str. 5, D-3400 Göttingen, Tel.: 0551/37 24 01

Fulbright Karrieren: Back Home - A New Challenge

Was macht ein Fulbrighter, nachdem er seine Studien in den USA erfolgreich abgeschlossen hat? Wie kann er seine Erfahrungen bei der Suche nach dem "richtigen" Unternehmen, der geeigneten Position nutzen? Nach welchen Kriterien wählt er die Unternehmen aus, für die er arbeiten möchte?

In loser Folge wird der FRANKly von nun an FulbrighterInnen und ihren spezifischen Werdegang vorstellen. Es ergeben sich Einblicke in Aufgabenbereiche und Strukturen unterschiedlicher Unternehmen und damit vielleicht Denkanstöße und Entscheidungshilfen für diejenigen, die gerade erst aus den USA zurückgekehrt sind.

Den Anfang macht Dr. rer. pol. Ludger Vonnahme, Fulbright Stipendiat des Jahrgangs 79/80. Dr. Vonnahme studierte Volkswirtschaftslehre an der Universität Bonn, war 1979/80 an der University of Wisconsin, Madison im Fachbereich Economics und promovierte 1983 an der Universität Köln. Er war als Referent am Hamburger Weltwirtschaftsarchiv - Institut für Wirtschaftsforschung und als Assistent an der Universität Bonn tätig. Parallel dazu arbeitete er für die Gesellschaft für Wirtschafts- und Verkehrswissenschaftliche Forschung, eine Beratungsgesellschaft, die an der Planung von Infrastrukturprojekten in der Bundesrepublik und in Entwicklungsländern arbeitet. 1984 wurde er Projektleiter im Bereich Unternehmensplanung bei der Karstadt AG. Seit 1988 ist er Direktor für Planung und Controlling bei der Tochtergesellschaft NUR-Touristik GmbH. Mit Dr. L. Vonnahme sprach Antje Hildebrandt.

Fulbright Alumni: Herr Dr. Vonnahme, Sie haben Ihr Studium in den USA mit dem Master of Science abgeschlossen. Das ist immer mit einem hohen Einsatz an Zeit und Arbeit verbunden. Hat sich die Investition gelohnt?

Dr. Vonnahme: Auf jeden Fall. Durch die Einbindung in ein Programm hatte ich den gleichen Tagesablauf wie die amerikanischen Graduate Students, hatte die gleichen Prüfungsfreuden und Leiden erlebt wie sie und dabei Freundschaften geschlossen, die auch heute noch halten. Ich habe in den 12 Monaten Vorzüge und Nachteile des amerikanischen Studiensystems aus erster Hand erfahren und mir selbst bewiesen, daß ich mich darin zurecht finde. Auch beruflich hat mir der Degree nicht gerade Nachteile eingebracht.

F.A.: Sie haben Ihren Berufsweg bewußt und aktiv gestaltet. Woher kam die Motivation?

Dr.V.: Während meiner Assistentenzeit und auch während der Beratungstätigkeit hatte ich immer das Gefühl, interessante Konzepte zu entwickeln. Mit der Zeit mußte ich jedoch feststellen, daß ich damit nichts bewirken konnte. Ich wollte mein Leben nicht mit der Gestaltung von Randproblemen verbringen. Deshalb habe ich ein Unternehmen gesucht, in dem ich recht schnell Verantwortung übernehmen konnte und mitgestalten durfte.

F.A.: Ein Traineeprogramm erleichtert Berufsanfängern den Einstieg in ein Unternehmen. Sie haben sich dagegen entschieden. Warum?

Dr.V.: Wer ein Jahr lang in den Staaten gewesen ist und gelernt hat, sich selbst zu managen, der ist mit Sicherheit in der Lage, sich schnell in andere Kulturen einzuleben. Gerade von diesen Leuten ist zu erwarten, daß sie keine allzu strukturierte Hilfestellung brauchen, um sich in ein Unternehmensumfeld einzuarbeiten. Ein Traineeprogramm ist eine phantastische Startchance für Leute, die ihr Studium vorwiegend analytisch begriffen haben, und die sich darauf konzentriert haben gute Noten in den Diplomprüfungsfächern zu produzieren.

F.A.: Was waren für Sie die wichtigsten Kriterien bei der Wahl eines Unternehmens?

Dr.V.: Ich wollte mich mit dem Unternehmen identifizieren können. Ich habe engagiert Studentenpolitik gemacht und wollte mir treu bleiben dürfen. Daneben wollte ich das Produkt meiner Arbeit umgesetzt sehen, und ich wollte möglichst viel Abwechslung haben. Ich war damals 28, hatte nach dem Examen in den USA studiert und danach mit der Deutschen Forschungsgesellschaft ein Infrastrukturprojekt in Korea gemacht. Daran wollte ich anknüpfen.

F.A.: Welche konkrete Entscheidung haben Sie dann getroffen?

Dr.V.: Ich bin in ein Unternehmen gegangen, bei dem erkennbar war, daß es nach neuen Wegen gesucht hat. Die Unternehmensstrategie wurde gerade neu formuliert. Dabei wurde der Kunde konsequent in den Mittelpunkt des unternehmerischen Denkens gestellt. Es wurden strategische Geschäftseinheiten formiert, und die klassische Verkaufsförderung wurde durch ein integriertes Marketing abgelöst, bei dem das gesamte absatzpolitische Instrumentarium - von der Preispolitik bis zur Beratung - aufeinander abgestimmt wurde.

Daneben arbeitete es an der vertikalen Integration.

Es baute eine Einkaufsorganisation auf, in die 60 Importländer einbezogen waren. Neben Einkaufsbüros in den wichtigsten Ländern war ein Warenverteilzentrum in Unna das Schlüsselprojekt. Pro Tag werden von dort 150 LKW's und 30 Güterwagen in 156 Filialbetriebe geschickt. Dann galt es, den Einkaufs- und Verteilungsprozeß über die Informationslogistik zu steuern. Es nützt nichts, Einkaufsbüros zu schaffen und ein riesiges Verteilzentrum zu errichten, wenn nicht sichergestellt wird, daß die richtige Ware zum richtigen Zeitpunkt an der richtigen Stelle ist. Eine gewaltige EDV-Leistung mußte also gleichzeitig vollbracht werden. Just in time management haben das die Japaner genannt.

F.A.: Wie hat sich das auf Ihre Tätigkeit ausgewirkt?

Dr.V.: Ich konnte Projekte von A bis Z begleiten, von der Konzeptentwicklung über die Umsetzung bis zum Controlling. Ich konnte nicht nur bei der Geburt des Babys dabei sein, sondern es auch aufwachsen sehen. Ganz wichtig war auch, mit den unterschiedlichsten Charakteren zu arbeiten, sie zu einem Team zusammenzuführen und gemeinsam ein Produkt vorzulegen. Dabei habe ich die Erfahrung gemacht, daß es gerade die Konflikte und deren Bewältigung sind, die sowohl das Unternehmen als auch mich persönlich weitergebracht haben.

F.A.: Welche Bedeutung kommt den Mitarbeitern und der Unternehmensstruktur zu?

Dr.V.: Ich hatte während meiner Ausbildung Professoren, die intellektuelle Vorbilder waren. Dieses Spektrum wollte ich erweitern. Im Unternehmen habe ich dann eine Mannschaft vorgefunden, die interdisziplinär besetzt war. In der Folge habe ich darauf geachtet, nicht nur in Effizienzrelationen denkende Ökonomen einzustellen, sondern das Gedankenspektrum anzureichern durch Statistiker, Physiker und Sozialwissenschaftler, ja sogar durch Studienräte ohne Anstellungschance. Tatsächlich war ein Großteil der guten Ideen den Querdenkern zu verdanken. Der Schlüssel für die erfolgreiche Arbeit war aber die Zusammensetzung des Projektteams. Alle Positionen waren überwiegend besetzt mit den später betroffenen "Praktikern": Geschäftsführer, Zentraleinkäufer, Merchandiser - Leute, die ihr Geschäft häufig von der Pike auf gelernt haben. Allesamt Kollegen, von deren Berufserfahrung ich profitiert habe - sachlich und menschlich.

F.A.: Welche Erfahrungen haben Sie als Neuankömmlinng mit den hierarchischen Strukturen gemacht?

Dr.V.: Ich habe mich in einem Unternehmen mit einer sehr flachen Hierarchie wiedergefunden - mit fünf Ebenen etwa. Es war unvermeidlich, schon in den ersten Wochen dem Pförtner und dem Vorstand zu begegnen, und die Zusammenarbeit mit vielen Bereichen war unvermeidbar. In den Unternehmen mit einer flachen Hierarchie steht nicht so sehr die formelle Karriereleiter im Vordergrund, sondern die Persönlichkeit. Ein Vorteil besteht darin, daß man große Karrieresprünge machen kann, oft innerhalb von wenigen Jahren. Das war mir damals jedoch noch nicht klar.

F.A.: Stichwort Identifikation, wie sah es in dieser Hinsicht aus?

Dr.V.: Für mich war es wichtig, in einem Unternehmen zu sein, bei dem ich unmittelbar am Kunden arbeiten konnte. Ich war glücklich, im Beruf die angenehmen Seiten des täglichen Lebens wiederzufinden. Ich kaufe eben gerne ein. Wenn man sich den Konzern anschaut, dann lebt der auch noch von Reisen und Freizeit, beides Dinge, die ich sehr schätze.

F.A.: Gleichzeitig hatten Sie das Gefühl, gefordert zu sein...

Dr.V.: Der intellektuelle Reiz der Arbeit lag für mich darin, Komplexität gedanklich zu durchdringen und mit einfachen Lösungsmöglichkeiten aufzuwarten. Das Unternehmen arbeitet in fast 100 Branchen und handelt mit Hunderttausenden von Artikeln. Es gilt, das gesamte Käuferspektrum der Bundesrepublik abzudecken mit fast allem, was im privaten Verbrauch gefragt ist - und trotzdem eine Zielgruppenansprache zu realisieren, also etwas wie die Quadratur des Kreises. Das widerspricht allen Marketinglehrbüchern, die ich gelesen habe. Genau das hat mich gereizt, nicht nur nachzumachen, sondern darüberhinaus eigene Konzepte zu entwickeln.

F.A.: Sie sind in einen Konzern gekommen mit sehr heterogenen Geschäftsfeldern, wo der Wechsel vom einen Bereich in den anderen mit erheblichen Umstellungen verbunden ist.

Dr.V.: Eine Heterogenität, die mir sehr wichtig ist. Der Konzern steht auf mehreren Beinen: dem stationären Handel, dem Versandgeschäft und dem Bereich Reisen und Freizeit. Nicht nur die Geschäftsfelder und die Kulturen sind in diesen Bereichen völlig unterschiedlich, sondern auch die Erfolgsfaktoren. Man kann nicht mit den Karstadt-Erfolgsfaktoren ins Versandgeschäft oder ins Reisegeschäft einsteigen. Man muß sie dort neu entdecken.

F.A.: Deswegen wechselten Sie im letzten Jahr vom Warenhausgeschäft in den Touristikbereich?

Dr.V.: Ich hatte mich im Warenhausbereich sehr wohl gefühlt, zumal - getreu dem Motto "Wandel im Handel" - immer neue strategische Herausforderungen auf die Unternehmensplanung zukamen. Aber es war wiederum der Reiz der Veränderung, der mir meinen Wechsel zur NUR leichtgemacht hat. Es waren auch die Themenstellungen, die wahrscheinlich für jeden Ökonomen attraktiv sind.

In der Touristik geht es 1990 darum, das Distributionsnetz neu zu gestalten. Bisher sind die Reisebüros über eine Vertriebsbindung an Veranstalter gebunden. Diese Bindung wird fallen und der Kuchen wird völlig neu verteilt werden. Außerdem steht 1992 die Deregulierung des Luftverkehrs an, damit bietet sich dem Reiseveranstalter die riesengroße Chance, seine Kostenstruktur zu optimieren und strategisch völlig neue Ausgangspositionen zu finden. Der Europäische Binnenmarkt und die Wiedervereinigung mit der DDR bringen eine Vervielfachung des Absatzgebietes mit sich. Spätestens mit der Schaffung des Binnenmarktes wird die Preisbindung aufgehoben.

Das zwingt fast alle Reiseveranstalter, ihre Strategien zu verändern. Das sind Themen, an denen man eigentlich zehn Jahre arbeiten könnte, die aber jetzt geballt kommen. So wird der Abwechslungsreichtum, der die letzten Jahre bis zurück zum Amerikaaufenthalt geprägt hat, mit Sicherheit nicht abnehmen.

Impressum

© 1990 by Fulbright Alumni e.V.
Souchaystraße 3
D-6000 Frankfurt am Main
West Germany
Phone 069-62 02 21

Redaktion

Stephan Siemer
Thomas Dickmann

Mitarbeit

Thomas Roth

Bankverbindung

Fulbright Alumni e.V.
Konto 5478 85-600
PGiroA Frankfurt
BLZ 500 100 60

Die Französische Revolution und die Popularisierung der Bildenden Kunst

Abdruck des Vortrages, den unser Vereinsmitglied Ingeborg Cleve am 23. April 1989 in Regensburg anläßlich der Historiker-Fachtagung gehalten hat.

1. Begründung, Relevanz und Topologie des Phänomens

Freiheit, Gleichheit, Brüderlichkeit - in den Voraussetzungen, in den Formen und im Begriff Popularisierung der Kunst steckt etwas von den Zielen, vom Motto der Revolutionäre von 1789:

Darstellende und Bildende Künste werden aus ihren traditionellen Funktionen entbunden und stehen zur Verfügung. Sie werden Bevölkerungskreisen nahegebracht, welche bislang keinen oder nur einen beschränkten Zugang zur Kunst gehabt haben. Dabei handelt es sich nicht bloß darum, im Fall der Bildenden Künste, Bilder, Statuen, Gebäude, den Sphären von Adel und Klerus entrissen, dem Zugriff eines jeden auszusetzen: Kunst war Ausdruck von Schönheit. Schönheit empfinden zu können aber unterscheidet Menschen von den Tieren: nicht bloß die Fähigkeit, der Genuß also sollte allgemein werden dürfen.

Zahlreiche Anstrengungen, Kunst populär zu machen, waren, zumal nach dem Ende revolutionären Überschwangs, nicht allein vom Pathos der Freiheit, Gleichheit und Brüderlichkeit getragen. Zwei weitere Grundannahmen lassen sich unter den Motiven erkennen: Kunstwerke hatten nämlich, zweitens, eine besondere mimetische Qualität. Sie konnten als Ausdruck einer Epoche einerseits, einer sittlichen Idee andererseits gelesen werden. Bilder und Skulpturen konnten Aufschluß über Kleidung, Sitten und Gebräuche der Vergangenheit geben, Zeugnis historischer Begebenheiten sein; als Kunstwerke besaßen sie die Qualität, den Betrachtenden das Wesen von geschichtsprägenden Aspekten vergangener Wirklichkeit zu vermitteln. Just diese Qualität konnte sie zu Medien staatsbürgerlicher, historisch-moralisch-politischer Erziehung par excellence machen.

Drittens eröffneten Werke der Kunst, als Verkörperung von Schönheit einerseits, von sittlichen Ideen andererseits, einen Zugang zu Empfindungen und Gefühlen. Diese Qualität unterschied sie von allen anderen Hervorbringungen technischer oder philosophischer Art. Motive, Gründe menschlichen Handelns wie Bedürfnis, Wille, Zufriedenheit, Empörung, Trauer waren mittels Kunst ansprechbar. Kunst konnte Gefühle evozieren, Emotionen anstacheln, konnte ihnen visuelle Form geben. Zu diesem seelischen Bereich, Menschen ebenso zu eigen wie Vernunft, und wohl mehr noch als diese entscheidender Grund für vieles Tun, besaß Kunst die größte Affinität. In der Popularisierung von Bildender Kunst konnte, kurz gesagt, auch die Absicht stecken, Emotionen zu zivilisieren.

In Paris, schon im 18. Jahrhundert erste Hauptstadt der Kunst, wurden durch die Revolution die wichtigsten Voraussetzungen einer Popularisierung von Bildender Kunst geschaffen. Das war einerseits die Möglichkeit, im Sinn der Allgemeinheit über Kunstwerke zu verfügen, welche sich über Generationen im privaten Besitz befunden hatten. Zweitens wurde eine bis dahin nie gekannte Anhäufung von Kunstwerken betrieben, ständig erweitert, museal geordnet und öffentlich zugänglich gemacht. Dort gewann die Popularisierung von Malerei, Skulptur, Angewandter Kunst Kontur und Dynamik aber auch wegen des Handels mit Kunstwerken, wegen der Herstellung von Kunstreproduktionen und schließlich wegen der Kunstindustrie. Wenn Paris als Hauptstadt Europas angesehen werden konnte, dann hing das mit der herausragenden Rolle zusammen, die Kunst dort im öffentlichen, gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Leben der Metropole spielte. Diese Rolle wurde in der Hauptsache während Revolution und Empire definiert.

Darum soll es im folgenden gehen: um Wandlungen in den Beziehungen von Kunst und Öffentlichkeit. Sie sollen unter einer bestimmten Perspektive betrachtet werden, der Perspektive von Beobachtern von außen, die den Prozeß der Popularisierung von Bildender Kunst begrüßen und wissen wollen, welche Umstände und Effekte sich daraus ergeben haben. Außerdem sollen, nachdem diese Beziehungen von Kunst und Öffentlichkeit umrissen worden sind, Beziehungen zwischen Kunst und Industrie skizziert werden.

Drei Phänomene: Vandalismus, Kommerzialisierung und Musealisierung von Bildender Kunst stehen dabei im Vordergrund. Beobachter interessierten daran nicht bloß die Phänomene als solche: Durch sie wurde die Rolle von Bildender Kunst neu bestimmt. Dem würden insbesondere Museen Rechnung tragen. Die besonderen Beziehungen zwischen Kunst und Industrie im Zeitalter der Industrialisierung wurden ebenfalls damals hergestellt. Vandalismus, Kommerzialisierung, Musealisierung werden so dargestellt werden müssen, daß die Wahrnehmungen, Bestimmungen und schließlich Bezüge zwischen Kunst und Industrie plausibel werden.

Ich möchte zuerst veranschaulichen, was unter Popularisierung von Kunst gemeint ist. Dazu werde ich einen zeitgenössischen Beobachter schildern lassen, wie sich ihm beides, Kunst und ihre Popularisierung, darstellte. Danach werde ich näher zu beschreiben versuchen, wie Vandalismus, Kommerzialisierung, Musealisierung jeweils das Verhältnis von Kunst und Öffentlichkeit beeinflußten. Zum Schluß werde ich auf Beziehungen zwischen Kunst und Industrie eingehen.

2. Eine Beschreibung von 1801

Ganz bestimmt nahm er die Kunst wichtig, der Hamburger Domherr Dr.iur. Friedrich Johann Lorenz Meyer (1760-1844), Mitglied der dortigen Gesellschaft zur Beförderung der Künste und nützlichen Gewerbe, und noch mehrerer gelehrter Gesellschaften in Deutschland und Frankreich. Im Sommer des Jahres 1801 war er mehrere Wochen durch Frankreich gereist und hatte darüber einen ausführlichen Reisebericht in Form von Briefen verfaßt.

Durch Holland und über ein besetztes, verfallendes Brüssel war er nach Paris gelangt. Die Reise hatte an geplünderten Schlössern, an aufgelassenen Klöstern, an Kirchen, halb in Ruinen, vorbeigeführt. Meyer kannte die seit 1792 umkämpften und 1794 schließlich vom französischen Volksheer besetzen Gegenden, die er durcheilte, aus besseren Zeiten und er wußte, daß Bildersturm und Zerstörungen dem glichen, was sich einige Jahre zuvor in Frankreich abgespielt hatte. So reiste er auf seiner Tour gewissermaßen durch die Zeit. Beredt beklagte er Zerstörtes und Verschlepptes. Über die allenthalben neu errichteten Freiheitsbäume mit ihren Emblemen, Zeugnisse künstlerischen Schaffens im Dienst der neuen Herrschaft der Freiheit, mokierte er sich bloß.

Anders Paris: dort, im politischen Zentrum Europas, lebt es sich, es wird gebaut, geschmückt, die Auslagen der Geschäfte

bieten modischen Putz und Tand feil und die Frauen kaufen, die Menschen der Metropole flanieren auf neuen, prächtigen Straßen und Plätzen, Napoleon Bonaparte, der auch vom Domherr Meyer verehrte neue Herrscher Frankreichs, bisweilen mitten unter ihnen, umgeben von seinen Offizieren in prächtigen Uniformen. Besonders bemerkenswert findet der Berichterstatter, wie das hauptstädtische Leben sich im Tuilerienpark, dem ehemaligen Stadtgarten der Könige, als müßiges Treiben zwischen Natur und Kunst entfaltet. Meyer genießt:

"... seine schönen Blumengründe, blühenden Citronengänge, den duftenden Lindenwald, und die allenthalben aufgestellten Kunstwerke von Marmor und Bronze. ... Mich nimmt die Menge unter sich auf, die hier besonders in den schönen Abendstunden wandelt, ich setze mich zu den Leuten, in der Seiten-Allee neben den Orangebäumen ...

...Einfache Würde, Hoheit, Pracht, ist sein Charakter [!]. ... die Regierung zeigt sich hier wirklich republikanisch, indem sie das Volk ihn mitgenießen läßt, und ihn für das Volk schmükt. ...

... in zwei mit vielem Geschmak neu angelegten Amphitheatern ... stehen Apollino, der junge Faun und vier Wettläufer, alle von Marmor. - Viele Statuen und Gruppen von Marmor und Bronze sind zu denen, welche immer hier standen, hinzugekommen, noch täglich werden sie vermehrt, und die alten besser gestellt."

Park, Statuen, Menschen, Plätze ordnen sich für den Berichtenden zu einem Tableau, in welchem sie sich wechselseitig, nach einem erkennbaren, philosophisch inspirierten Muster, aufeinander beziehen:

"Eine der schönsten Parthien dieses köstlichen Gartens,[!] ist die Terrasse an der Seite der Seine, welche vom Schloß ab, längs hin bis zu dem Ausgang nach dem Eintrachtplaz[!] fortlauft[!] und mit Bronz-[!] und Marmornachbildungen von antiken Statuen besezt ist. ... Am Ende, wo die Terasse sich gegen das große Bassin hinschwenkt, steht Rousseau, ein halb verwitterter Gipsausguß [!], nach Houdon's Statue in einer buschichten, freundlichen Eke [!], einsam an diesem lebendigen Ort: ein Gehege von Blumen, blühenden Stauden und Pappeln um ihn her, ein Gemüsegärtchen hinter ihm. - Die Musen und ihr Musaget, stehen auf der Schwingung dieser Höhe gegen das Ausgangsthor nach dem Eintrachtsplaz. Nichts gleicht dieser Aussicht an Größe, Umfang, und Mannnigfaltigkeit der Gegenstände. "

Im Bilde dieses Parks, wie Meyer ihn beschrieb, drückte sich belesenen Zeitgenossen aus, daß, was Kunst betraf, der rigorose Standpunkt des verehrten Rousseau, dessen Ideen vom natürlichen Gesellschaftszustand, vom Contrat Social, von der Volonté Générale die Wahrnehmung, Empfindung und das Handeln so vieler Revolutionäre geformt hatten, sich nicht hatte durchsetzen können. In der akademischen Preisschrift von 1750 über die Frage, ob die Wiederherstellung der Wissenschaften und der Künste dazu beigetragen habe, die Sitten zu läutern oder zu verderben, die seinen Ruhm begründen sollte, hatte er nämlich nicht bloß gegen mit Bildsäulen geschmückte Gärten gewettert, sondern der Kunst insgesamt vorgeworfen, sie befördere Dekadenz, ihre Blüte sei Ausdruck gesellschaftlichen Niedergangs eines Landes, dessen Herrscher sich dem Luxus und damit dem Laster ergeben hätten. Kunst sei moralischer Aufrichtigkeit, Grundlage des gedeihlichen Zusammenlebens, diametral entgegengesetzt. Die Zerstörung von Kunstwerken hatte sich damit rechtfertigen lassen.

Rousseau als Denkmal, der Skulpturenpark, beides waren deutliche Anzeichen, daß sich stattdessen im Jahr IX der Republik die Auffassung hatte durchsetzen können, welche von Diderot und den Enzyklopädisten nicht bloß unter den Gebildeten Frankreichs verbreitet worden war, Luxus nämlich als bislang durch schlechte Einrichtung verhinderte Möglichkeit zu allgemeinem Wohlstand, Kunst aber als pädagogisches Mittel zu denken, moralische Prinzipien anschaulich werden zu lassen und, da Kunst vor allem auf die Sinne wirkte, mit ihrer Hilfe ein Gefühl für die Vernunft zu wecken.

Die vom Domherrn erwähnten Kunstwerke sind nicht vergeblich aufgestellt worden. Meyer nimmt wahr, wie die Flanierenden darauf mit Interesse reagieren:
"Auf meinen Nachmittagsgängen im Garten,[!] unterhalten und belustigen mich ... die artistischen Dissertationen, welche in den Volksgruppen über ein Paar neuaufgestellte Statuen gehalten werden. Man debattirt hier die Zeichnung, Stellung, den Ausdruk[!], und in der That manchmal mit natürlichem und richtigem, Gefühl des Schönen. So stritten gestern zwei gemeine Handwerker in ihrem Plattfranzösisch,[!] über das Für und Wider,[!] der Lage des Arms eines der Brüder Kastor und Pollux, die erst neulich bei den Blumenbeeten hingestellt sind. Unverkennbar ist dies ein Beweis der Wirkung öffentlicher Aufstellungen guter Kunstwerke auf die Bildung des Kunstsinnes des Volks."

Insgesamt jedoch hat er einen positiven Eindruck von der Urteilsfähigkeit der hauptstädtischen Öffentlichkeit. Das zeigt sich für ihn an einem Denkmalsprojekt: Auf dem Place de la Concorde sollte als Nationaldenkmal eine riesige Säule errichtet werden, auf deren gewaltigen, als Würfel und Trommel geschnittenen Basis Sinnbilder der Départements im Relief gezeigt werden sollten. Säule und Sinnbildreigen nun, im maßstabgetreuen Modell zu besichtigen, erregten wegen ihrer Häßlichkeit den Unmut der Pariser, die Journale zogen mit Satiren darüber her. Das Projekt wurde nicht ausgeführt.

Auch diese Bemerkungen sagten den informierten Zeitgenossen mehr: Die Zeit der großen Projekte, Monumente zur Verherrlichung der Revolution zu errichten, wo immer es möglich schien, deren Prinzipien und Ideale auf diese Weise unübersehbar anschaulich zu machen, war vorüber. Zahllose Pläne, Skizzen und Modelle, welche zu liefern die Künstler sich vorgenommen oder zu denen Wettbewerbe, Preise, Unterstützungen angespornt hatten, waren nie tatsächlich umgesetzt worden. Neben dem Pantheon, neben wenigen Bildern (Davids vor allem) und Skulpturen war die Idee, die Kunst hinfort zum Medium revolutionärer Botschaften zu machen, bloß in ephemeren Werken zum Ausdruck gekommen, in Fest- und Theaterdekorationen, Graphik, in Gebrauchskunst also.

Die Projekte der Revolutionskunst, die Skulpturen des Pantheons hatten Formen und Themen antiker Kunst als Reservoir benutzt, um ihre Botschaften allegorisch einzukleiden. Die Skulpturen im Park, aber nicht nur sie, verwiesen auf die antike Kunst selbst als Verkörperung von allgemeinen Idealen, Formen und Bedeutungen, die aufs Neue gelten sollten.

Für den Berichtenden ist der Park ebensowenig wie für die Bevölkerung der einzige Ort, an welchem Kunst zu sehen ist. Meyer kommt noch auf weitere Orte und Anlässe zu sprechen, das Musée Central im Louvre insbesondere; ihre Schilderung bildet einen wesentlichen Teil seines Reiseberichts.

Anhand der zitierten Briefstellen hat sich, hoffe ich, anschaulich nachvollziehen lassen, daß im Verlauf der Revolution Kunstwerke in großer Menge aus traditionellen Umgebungen und Funktionen herausgenommen worden waren, angetrieben vom Willen, die Symbole verhaßter Herrschaft zu zerstören, und damit diese Herrschaft selbst ein weiteres Stück zu vernichten. Zugleich hatte aber auch das Bemühen eingesetzt, Symbole der neuen Zeit zu finden und diese an zentralen Orten aufzustellen: Freiheitsbäume, Säulen und noch anderes. Beim

Gestalten dieser Denkmäler wurde auf einen Fundus traditioneller Formen (im Fall des Freiheitsbaums: Altar, Fasces, loderndes Herz, Buch), freilich auf eine neue Weise zusammengesetzt und kombiniert mit neuen Symbolen (der Freiheit, der Gleichheit, des Ackerbaus), zurückgegriffen, welche die neue Herrschaftsform, die Republik, symbolisieren sollten.

In beiden Fällen hatte die symbolische Bedeutung der Kunst, ihre Rolle für die Herstellung von Symbolen eine politisch wichtige Rolle gespielt. Was der Reisende aus Hamburg aber im Tuileriengarten hatte beobachten können, war nicht bloß eine solche Indienstnahme von Kunstwerken und Symbolen. Was ihm wichtiger schien, waren die aufgestellten Antikenkopien. Der Garten war quasi ein Museum. Die Bestückung mit Kopien, die Beschränkung auf antike Vorbilder deuten auf didaktische Absichten hin, aber auch auf ein spezifisches Verhältnis von Original und Reproduktion, welches für die Öffentlichkeit von Kunst und für den Umgang mit ihr wesentlich geworden war. Die Übertragung von solchen Vorbildern in den Bereich von Gebrauchs-Sachen und modischem Tand war ein Aspekt davon.

Zugleich deutet diese Übertragung wie auch die "artistischen Dissertationen" der beiden Handwerker, wie die Debatte über die ästhetische Qualität des projektierten Nationaldenkmals darauf hin, daß die im Park aufgestellten Kunstwerke nicht bloß beiläufig wahrgenommen werden. Diese rufen heftige Reaktionen bei den Betrachtern hervor. Kunstwerke bilden Bezugspunkte für ein selbstbewußtes ästhetisches Urteil und für einen kunstorientierten Umgang mit Sachen, mit modischer Zier insbesondere.

3. Formen der Popularisierung

Was zitiert worden ist, hat, hoffe ich, gezeigt, um was es geht. Auch Hintergründe, Voraussetzungen, Bedingungen der Popularisierung von Kunst sind in den vorgelegten Passagen indirekt angedeutet. Der ganze Umfang des Phänomens ist aber noch nicht umrissen. Im Folgenden soll das in drei Abschnitten - Vandalismus, Kommerzialisierung, Musealisierung - genauer beschrieben werden.

a) Revolutionärer Vandalismus

In den ersten fünf Jahren der Revolution war der Zerstörung preisgegeben, was künstlerisch das Ancien Régime verherrlichte oder symbolisierte. Gebäude, Bilder, Statuen und kostbare Gegenstände aller Art aus dem Besitz der ehemalig Herrschenden wurden öffentlich und oft auf theatralische Art auf ihre hergebrachten Funktionen, auf welche sich der Zorn ihrer Ankläger richtete, und einen möglichen neuen, der Herrschaft der Allgemeinheit dienlichen Zweck hin befragt. Sie ließen sich bloß retten, wenn ihnen ein solchen Zweck zugeordnet werden konnte. Nützlichkeit war dabei im Sinne eines elementaren Gebrauchs gefordert, Schönheit, Zier überflüssig, als Zeichen von Luxus und damit als Zeichen der gestürzten Herrschaft verdächtig. Klöster, Kirchen, Burgen, Schlösser und Palais überall in Frankreich und in den im Krieg eroberten Gebieten wurden beschlagnahmt. Einige wurden dem Erdboden gleichgemacht andere verstümmelt, als Ställe, Scheunen, Kasernen, Fabriken benutzt. In jedem Fall wurde geplündert. Altarbilder wurden verbrannt, Statuen Köpfe und Glieder abgeschlagen.

Per Dekret wurde 1793 die Zerstörung sämtlicher königlicher Grabmäler in den Kirchen Frankreichs für den 10. August des Jahres anberaumt. Schon Tage vorher hatte man in Saint-Denis, der ersten gotischen Kathedrale Frankreichs, Grabkirche der französischen Könige, mit dieser Arbeit begonnen. Dem Nationalkonvent war es vor allem um die Zerstörung eines zentralen Herrschaftssymbols zu tun, des durch die Kirche geheiligten Zeichens legitimer Herrschaft der Könige durch die Zeiten. Was unter den Augen offizieller Beobachter gefunden wurde: Herrschaftsinsignien, Schmuck, wurde in der Münze eingeschmolzen, um als Geld in Umlauf gebracht zu werden.

Das meiste wurde allerdings nicht in einer systematischen, zentral gelenkten Kampagne zerstört, sondern wann immer am je einzelnen Ort es denjenigen opportun erschien, welche dort den Ton angaben: jakobinische Klubs, Offiziere, republikanische Priester, selten eine aufgebrachten Menge. Aus der Kathedrale von Verdun wurden 1793 oder 1794 Bilder, Teppiche, Bücher und Gegenstände des Gottesdienstes nach Anweisung von Offizieren des Ortskommandos, Distriktsräten, Beamten des Départements, alle kokardengeschmückt, auf den Marktplatz geschleppt. Die Bürger der Stadt traten bewaffnet an, der Haufen mit Kirchengut wurde angezündet, der Bischof gezwungen, um den Scheiterhaufen zu tanzen. Solche Szenen wiederholten sich in ähnlicher Form in Nîmes, Morfontaine, Bourges, Gisors, Sens etc.. Bizarre Umzüge mit geplünderten Soutanen und Mitren, Perücken und Hofkleidern wurden veranstaltet.

Es gab zwar schon seit 1792 vom Konvent eingesetzte Kommissionen, die beauftragt waren, die Zerstörungen zu begrenzen, stattdessen diejenigen Kunstwerke, welche in Nationalbesitz übergegangen waren, in Depots zu sammeln und zu inventarisieren. Es hing aber vielfach von Willkür ab, ob ein Objekt als Kunstwerk oder als Herrschaftssymbol behandelt wurde. Auch was sich in den Depots ansammelte, wurde nach willkürlichem Ermessen verkauft, verschwand in den Privatsammlungen von "inventarisierenden" Kunstfreunden und Bibliophilen, oder auf dem Weg in die Provinz, verschimmelte, wurde von Insekten aufgefressen.

Im Urteil der Zeitgenossen und der Historiker differieren Schätzungen von Umfang, Nutzen oder Schaden der Zerstörungen. Ob schließlich erhalten geblieben oder nicht, ob noch an Ort und Stelle oder durch viele Hände gegangen, schließlich auch ob alt oder neu: In der Hauptsache geht es darum, daß jedes Kunstwerk seinen Platz in Zeremonie und Prunk, seinen symbolischen Ort in der Revolution verlor. Sein neuer Status als allgemeines Objekt der Begierde - als Beutestück, Denkmal, Handelsware, Sammelgegenstand, Bildungsgut, Ausweis von Macht und Reichtum - war demgegenüber ambivalent.

b) Kommerzialisierung

Zerstörung war das negative Extrem der Popularisierung von Kunst: Viele Gebäude, Gemälde, Plastiken, zum ersten Mal besetzt, begafft, berührt, überstanden den harten Zusammenprall mit freigesetzten, lange aufgestauten Emotionen, mit den jetzt herrschenden Ansichten von Zweck und Maß der Dinge nicht. Sehr viele Kunstwerke aber fielen aus ihrem symbolischen Ort in die Sphäre des Kommerzes, wurden verhökert, versteigert, exportiert. Schon vor dem Ende des Ancien Régime war Paris das Zentrum des Kunsthandels in Europa, Aristokraten und reiche Bürger die Käufer von Gemälden, Statuen, Münzen und Medaillen, Kunsthandwerk. Reiseführer gaben schon damals die Adressen der Händler an. Während der Revolution nahm dieser Handel bis dahin ungekannte Ausmaße an. Er umfaßte und umfaßt seitdem alte und neue Werke, sakrale und profane, Originale und Reproduktionen, Kunst und Kunstgewerbe.

Die adligen Emigranten hielten die Spekulation mit Kunst nicht zum wenigsten in Schwung; sei es, daß sie Kunstwerke als Wertsachen auf ihrer Flucht mitgenommen hatten, die sie dann verkauften, sei es, daß sie den Verkauf von zurückgelassenen

Kunstsachen Verwaltern überlassen hatten. Vor allem die englischen Sammler, schon vor der Revolution auf obligatorischer Bildungsreise mit den Kunstschätzen in Frankreich bekannt gemacht, stockten ihren Bestand kräftig auf, so daß die zeitgenössischen englischen Künstler große Probleme hatten, gegen die Konkurrenz einer wahren Flut von "Old Masters" zu bestehen. Das englische Auktionshaus Christie's, wo bis dahin alles bloß Denkbare verhökert und versteigert worden war, nutzte die Gunst der schlechten Zeiten und zog den Handel mit Kunstschätzen aus Frankreich an sich. Bald war es die Kunsthandlung Londons überhaupt.

Das von den Emigranten, von Priestern und Mönchen in Frankreich Zurückgelassene wurde von Hehlern, den berüchtigten "Bandes Noires" systematisch durchkämmt, zum billigen Preis aufgekauft, ausgeräumt und abgeschlagen, was sich Kunstliebhabern verkaufen ließ. Diese Banden operierten landesweit. Ihr Handel war gut organisiert; auch dadurch geriet vieles ins Ausland. Auch Geplündertes geriet auf Umwegen schließlich zu Kunsthändlern und Kunstliebhabern. Einige große Kunstsammlungen verdanken einen wesentlichen Teil ihrer Bestände schließlich dieser Spekulation, diesem oft mehrfachen Besitzerwechsel in großem Stil während Revolution und Empire.

Die Revolutionsregierung beteiligte sich an diesem Ausverkauf. Ein Jahr lang dauerte es, die Möbel aus den königlichen Schlössern, den Tuilerien, dem Trianon, von Versailles, Luciennes und aus weiteren königlichen Wohnsitzen, eingeschlossen das Magazin des Garde-Meuble, in welchem bei Hofe nicht gebrauchtes Mobiliar verwahrt wurde, zu Geld zu machen. Die kostbaren Stücke im Stil Ludwigs XV und Louis Seize gingen zumeist zu Schleuderpreisen vorwiegend an englische Händler und von da auf die britischen Inseln. Was an Kunstbesitz, an Büchern und an Kunstgewerbe aus Emigrantenbesitz konfisziert, der unmittelbaren Zerstörung und der Spekulation privater Händler entzogen war und, in den Besitz des Staates übergegangen, in Depots gelagert worden war, wurde zu großen Teilen ebenfalls verkauft, vielfach auf Anraten von Fachleuten, die, an der Antike orientiert, Werken aus dem Mittelalter wenig künstlerischen Wert zusprachen und das Rokoko als dekadent verdammten.

Zur selben Zeit - in überlieferter und jetzt freigesetzter Kunst und in Konkurrenz dazu - mußte der Verkauf moderner Kunst in Paris neue Wege finden. Die alte Käuferklientel hatte aufgehört zu existieren. Außerdem kamen bezahlte Aufträge von privater Seite weit weniger als vorher. Nach der Aufhebung von Standes- und Berufsprivilegien konnte sich überdies jeder Künstler nennen, der die Gebühr für ein Patent aufbrachte, und etliche versuchten damit, ihren Status als Zeichenlehrer, Kupferstecher, Dekorateur etwas zu verbessern: Auch die neue Kunst war zu Ware geworden, auf einem unübersichtlichen Markt. Der Geschmack der Käufer, viele von ihnen erst neuerdings zu Geld gekommen, war unsicher.

Selbst wenn Künstler ihre Werke vermarkten mußten, wurde ein Kunstwerk doch nicht als Ware wie jede andere betrachtet, insofern es Anspruch machte, moralisch-politische Werte zu symbolisieren oder formal-ästhetisch neue Probleme bearbeitete und Lösungen anbot. Die Kunstkritik, wichtiger Teil der Publizistik, diskutierte und verglich die künstlerische Produktion daraufhin und lieferte Betrachtern ebenso wie Kaufinteressierten die Stichworte zur Beurteilung und Bewertung von Kunst.

Die Versuche der Revolutionsregierung dagegen, durch Themenausschreibungen, Prämiierungen und Ankaufsversprechen Künstler und Kunstwerke zur Vermittlung revolutionärer Botschaften einzuspannen, Thema unzähliger Aufrufe, Artikel, auch Selbstverpflichtung von Künstlerclubs, blieben praktisch alle im Ansatz stecken.

Der wichtigste, bekannteste, politischste Künstler der Französischen Revolution, Jacques-Louis David (1748-1825) zog aus dem Dilemma der Werke Bildender Kunst, zugleich Ware und Verkörperung von Ideen sein zu sollen, eine kreative und profitable Konsequenz. 1799 veranstaltete er in seinem Atelier eine Verkaufsausstellung seiner Werke, die ihm 72.000 Francs eingebracht haben soll. Weitere 40.000 Livres verdiente er, indem er für die Besichtigung seines in einem Saal des Louvre ausgestellten monumentalen Gemäldes der "Sabinerinnen" (1799) eines Appells an Versöhnung und Frieden, 36 Sous Eintritt verlangte. Nach diesen Angaben läßt sich grob schätzen, daß etwa 120.000 das Werk besichtigt haben müssen. Domherr Meyer besichtigte es mehrere Male. Andere Künstler, welche in der Öffentlichkeit einen Namen besaßen, taten es David nach und und öffneten ihr Atelier für zahlende Besucher.

Wer als Künstler seinen Namen machen wollte, konnte im Salon ausstellen. Bis 1789 war so die seit über hundertzwanzig Jahren zuerst jährlich, dann alle zwei Jahre stattfindende Ausstellung der Künstler der Académie Royale de Peinture et Sculpture genannt worden, ein Saal im Stadtpalast des Königs, dem Louvre, hatte den Namen geliehen. Dem Publikum war dort das von den Mitgliedern der Akademie, den Hofkünstlern geschaffene Oeuvre, arrangiert zu einem Gesamttableau, zur Bewunderung und Kritik präsentiert worden, das jeweils Beste der zeitgenössischen französischen Kunst, erläutert in Katalogen, besprochen in den Journalen. Kommerzielle Interessen standen allenfalls im Hintergrund: Die akademischen Künstler lebten von Aufträgen und reichlichen Zuwendungen und waren nicht darauf angewiesen, durch den Salon Käufer für ihre Werke zu finden.

Die Revolution bemächtigte sich des Palastes, stellte den Salon unter die Aufsicht der Regierung und schaffte das Ausstellungs-privileg der Akademisten ab (sowie bald danach, 1793, auch die Akademie). In den ersten Jahren konnte jeder Bilder, Skulpturen und Stiche zeigen. Die überbordende Menge an Kunstproduktionen und deren vielfach zweifelhafte Qualität führte nach einigen Jahren dazu, daß eine von der Regierung ernannte Jury etablierter Künstler die Werke derjenigen einer Prüfung unterzog, welche bislang noch keine offizielle Anerkennung errungen, das heißt noch keinen Kunstpreis gewonnen hatten. Die Zahl der ausgestellten Werke, zwischen 1791 und 1793 von 767 auf 1049 hochgeschnellt war - wohl wegen der schlechten Zeiten - bis 1798, noch vor Einsetzung der Jury, auf 529 gesunken. Bis 1802 blieb sie etwas darunter, um danach dann stark zu wachsen: 1812, also zwanzig Jahre nach der Öffnung, waren ziemlich genau doppelt so viele wie ganz am Beginn der neuen Ära 1791 (228 Künstler und 19 Künstlerinnen, Malerinnen allesamt) zu sehen. Ein wachsender Anteil von Künstlerinnen läßt besonders deutlich werden, daß die Öffnung des Salons auch eine reale Chance für künstlerisch produktive Menschen bedeuten konnte, die bis dahin nach den strikten Ausschließungsregeln der Akademie keine offizielle Beachtung gefunden hatten.

Die Ausstellenden präsentierten ihre Werke nicht mehr bloß einem relativ beschränkten Zirkel Adliger, Wohlhabender und Gebildeter. Der Reisende aus Hamburg geht während seines Aufenthaltes in Paris täglich in den Salon des Louvre, nicht allein der Kunst wegen, sondern auch "wegen der Ebbe und Fluth der Menschen, darunter man alle seine Bekannten findet". Die Besichtigung kostet keinen Eintritt. Andere, weniger begeistert, berichten pikiert von Geschubse und Gedränge, von Türstehern und Fischverkäuferinnen, deren nicht zu übergehende Anwesenheit subtileren Kunstgenuß unmöglich mache. Die Künstler wiederum versuchen auf sich aufmerksam zu machen, indem sie Spannung erzeugen. Viele, deren Werke im Katalog beschrieben sind, welcher schon seit der Eröffnung vorliegt, lassen die Besucher warten, wiederkommen,

präsentieren ihre Kunst so spät wie möglich. Die anerkannten Künstler bleiben zum Teil ganz weg, lassen die Besucher zu sich ins Atelier kommen, wie oben beschrieben. Dafür werden die Namen dieser Meister zu Markenzeichen: Indem sie sich als Schüler von David, Regnault, Isabey etc. bezeichnen, versuchen die Ausstellenden vom Ruhm der Etablierten zu profitieren.

Seit 1789 haben sich, nach der Idee eines prominenten Architekten, Kunstfreunde zu einer Aktiengesellschaft zusammengeschlossen, um gemeinschaftlich Kunstwerke kaufen zu können, welche ihnen je für sich zu teuer gekommen wären: das Angekaufte wurde von Zeit zu Zeit verlost, außerdem wurden Stiche unter die Aktionäre - 1801 waren es etwa 200 - verteilt. Bis dahin hatte diese Société des Amis d'Art, Vorbild für die Art Unions in Großbritannien, die Kunstvereine in Deutschland, rund 180,000 Frs. für Kunst ausgegeben, dafür 360 Werke und 40,000 Stiche erworben, die den Grundstock kleiner privater Sammlungen bildeten. Sie veranstaltete Ausstellungen ihrer Ankäufe und hatte ihr Sekretariat im weiträumigen Louvre installieren können.

Kunstwerke standen nicht bloß als Einzelobjekte kommerziell zur Disposition. Herstellung von und Handel mit Reproduktionen wuchsen, dafür gibt es viele Hinweise, verglichen mit den Jahren vor der Revolution, stark an. Kunst- oder Kulturzeitschriften (zum Beispiel das Magasin Encyclopédique) kündigten Reproduktionen an und rezensierten sie; durch sie konnte auch das Publikum im Ausland die französischen Kunstproduktionen beobachten, begutachten und erwerben.

Gerade in den Unvollkommenheiten, den neuartigen, mal begrüßten, mal beklagten Begleiterscheinungen zeichnen sich, das hatte sich gezeigt, neue Umgangsmuster mit Kunst ab, geschaffen durch ein bisher nicht zugelassenes Publikum einerseits, durch das Spiel von Angebot und Nachfrage andererseits, dessen Dynamik man durch verschiedene Methoden künstlerisch fruchtbar und kommerziell nutzbar zu machen versucht. Von außen betrachtet ist die Bilanz für die Zeitgenossen positiv: Nur der Krieg hindert noch die Künstler daran, ihren riesigen Fortschritt bis hin zur Perfektion zu steigern. Endich werden sie diejenigen großen Werke vollenden können, die der Kunst würdig sind, für die es aber momentan noch keine Käufer gibt.

c) Musealisierung.

Neben dem blühenden Kunstmarkt und mit ihm entsteht während der Französischen Revolution für die aus ihren traditionalen Funktionszusammenhängen und Besitzverhältnissen gerissenen Kunstwerke ein weiterer, ein neu geschaffener Ort in den Museen. Sicher, das 1793 eröffnete "Muséum Français", eingerichtet im Louvre, bestückt mit Bildern und Skulpturen aus den königlichen Sammlungen, 1798 umbenannt in "Musée Central des Arts" und 1804 dann in "Musée Napoléon" war nicht das erste öffentlich zugängliche Museum überhaupt. Schon seit dem letzten Viertel des 18. Jahrhunderts war in vielen Residenzen die Kunstsammlung fürstlicher Sammler zugänglich gemacht, wenn auch mit Einschränkungen. Daneben gab es Kunst- und Kupferstichkabinette, welche wohlhabende Kunstliebhaber aus bürgerlichen Kreisen sich angelegt hatten, Kaufleute meistens, auch Gelehrte. In Paris waren seit 1750 im Palais Luxembourg einige Kunstwerke aus königlichem Besitz zeitweilig zu besichtigen gewesen, vor allem, um Künstlern ein Studium von vorbildlichen Originalen zu ermöglichen. Verglichen mit anderen Ländern war die Öffnungspraxis allerdings restriktiv. Das aber hatte gerade in der ästhetisch interessierten und gebildeten Öffentlichkeit von Paris dazu führen müssen, daß bis 1789 die Forderung nach allgemeiner, freier Zugänglichkeit von Kunstwerken nachdrücklich erhoben worden war und zwar um so mehr, als private Sammlungen Künstlern und interessierten Besuchern in Paris kaum Ersatz geboten hätten.

Der Louvre als Museum, ohne Eintritt an den meisten Tagen der Woche zugänglich - die restlichen Tage waren den Künstlern zum Studium und zum Kopieren vorbehalten - bot zur Besichtigung Werke aus dem ehemaligen Cabinet du Roi, aus dem Versailler Schloß und aus anderen königlichen Palais, beschlagnahmte Werke aus dem Besitz des alten Adels und des Klerus und aus ebenfalls beschlagnahmtem städtischen Besitz und damit mehr als jede andere Sammlung überhaupt. Damit aber nicht genug: Seit 1792 wurden auf jedem der Feldzüge, aus jedem eroberten Land, Belgien, den Niederlanden, aus Ägypten, Italien, Spanien und aus Deutschland Kunstwerke nach Paris überführt. Der Bischof von Blois, begeisterter Republikaner, berichtete 1794, aus Belgien seien zweiundzwanzig große Kisten mit seltenen Büchern und fünf Wagenladungen wissenschaftlicher Instrumente eingetroffen.

"La republique acquiert par son courage ce qu'avec des sommes immenses Louis XIV ne put jamais obtenier. Crayer, Van Dyck et Rubens sont en route pour Paris, et l'école flamande se lève en masse pour venir orner nos musées."

Die Republik erwirbt durch ihre Kühnheit, was Ludwig XIV niemals hat erhalten können, obgleich ihm Geldmittel in ungeheurem Ausmaß zur Verfügung standen. Die Werke von Crayer, Van Dyck und Rubens sind auf dem Weg nach Paris, die Flämische Schule dazu, und ihre Werke sind ohne Zahl wie diejenigen, welche in Belgien für das französische Vaterland gekämpft haben. Den napoleonischen Armeekorps waren zwecks Auswahl geeigneter Bilder und Skulpturen Kunsthistoriker attachiert.

1801 - noch waren keine französischen Truppen durch Deutschland gezogen, die fürstlichen Gemäldesammlungen Münchens, Kassels noch nicht geleert - fand unser Reisender Meyer zu seiner freudigen Überraschung die berühmtesten römischen Antiken aus dem päpstlichen vatikanischen Museum, an die zweihundert Plastiken, im Louvre aufgestellt: Den Apoll von Belvedere, von Meyer wie von den meisten seiner kunstliebenden Zeitgenossen fast wie ein Idol verehrt, die Laokoongruppe, Apollo Musagetes und der Chor der Musen, Torsi, Büsten von Göttern, Dichtern, Philosophen, Reliefs, Altäre etc.., währenddessen in Italien Gipsabgüsse auf die leeren Sockel gehievt worden waren ... . Weitere Antiken waren aus Venedig mitgenommen worden oder stammten aus französischem Adelsbesitz.

Die Pariser teilen das Interesse des Reisenden: Sie "... besehen die eroberten Kunstschätze haufenweise; die Säle sind an den öffentlichen Tagen gedrängt voll, und die Statuen stehen dann hinter einem Nebel von aufsteigendem Staub." Die Kunstschätze müssen durch Holzzäune geschützt werden, weil sie sonst unablässig betastet werden würden.

Die Gemälde der großen italienischen Meister, Raffaels, Veroneses und vieler weiterer berühmter Künstler findet Meyer ebenfalls im Louvre wieder, den unwissenden Priestern Italiens entzogen, die sie, um ihre sakralen Handlungen zu vollziehen, mißbraucht und verschandelt hatten, endlich sachgerecht behandelt und restauriert, für das Studium zugänglich. Statt genauerer Beschreibungen begnügt er sich mit statistischen Angaben: 1801 waren im Katalog des Musée Central 1390 Gemälde italienischer, niederländischer und altdeutscher Meister, 270 ältere und mehr als tausend Werke der neueren französischen Schule, ferner 20.000 Handzeichnungen, dreißigtausend Stiche, außerdem Miniaturen, Kleinplastiken etc... Dazu zählen muß man noch Werke der Angewandten Kunst der Antike.

Die Überführung vieler Kunstschätze in den Louvre war mit Umzügen und Volksfesten gefeiert worden, bei denen die Werke wie vordem Beutestücke nach siegreichen Feldzügen oder wie Reliquien bei kirchlichen Prozessionen auf Schaugerüsten durch die Straßen getragen worden waren. Die Verwaltung des Louvre selbst ließ Reproduktionsstiche und Abgüsse anfertigen. Aus deren Verkauf sowie aus dem Erlös von Katalogen konnte der Unterhalt des Museums bestritten werden: Es rentierte sich sogar.

Im Louvre konzentrierte sich bis zum Ende der napoleonischen Ära, als die meisten der erbeuteten Kunstwerke wieder zurückgegeben werden sollten, nicht bloß in einzigartiger Weise das, was von der kunstwissenschaftlichen Reflexion, die sich des jeweils Zugänglichen nach und nach bemächtigt hatte, als künstlerisch gültig und vorbildhaft erklärt worden war. Er war gleichzeitig der Ort, wo Kunst auf neue Weise angeeignet werden konnte: Nicht mehr Objekt von herrschaftlicher Repräsentation oder sakraler Praxis, dem Spiel von Angebot und Nachfrage entzogen, wurde sie, nach wissenschaftlichen Kriterien ausgewählt und geordnet, der Neugier und dem Interesse aller ausgeliefert. Damit konnte sie verwendet oder benutzt werden, wie Meyer es anhand des Skulpturengartens beschrieben hatte: als Hintergrunddekoration für den Spaziergang, als Gegenstand des ästhetischen Diskurses und der Geschmacksbildung, als künstlerisches Vorbild, als Formenreservoir für die Gestaltung von Produkten.

Der Louvre war reserviert für quasi absolut gesetzte Meisterwerke, an denen eine Geschichte der Entwicklung der Kunst wie die weitere Entwicklung der befreiten Kunst sich orientieren mußten, Kunstwerke, an welchen sich die ästhetischen Prinzipien ablesen ließen. Dieser Begründungen wegen, die allesamt allgemein waren, Kunst insgesamt betrafen, war es möglich, daß enteignete, herrenlos gewordene Kunstwerke in ihm geborgen wurden. Die Sammlung darauf zu beschränken - das hätte eine geheime Komplizenschaft mit den alten Mächten bedeuten können. Die Logik der Begründungen forderte geradewegs, die Sammlungen zu komplettieren, um damit die vielfältige bildkünstlerische Überlieferung als universelles Erbe herausstellen zu können.

Ein weiteres Museum, das "Musée des Monuments Français", sollte dazu dienen, solche Kunstwerke aufzunehmen, deren Erhalt weniger vom Standpunkt einer allgemeinen Kunstgeschichte (nach damaliger Auffassung), als von ihrer Bedeutung als historisches Dokument für die Geschichte Frankreichs sich begründen ließ. Ebenfalls seit 1793 offen, war es in einem ehemaligen Kloster eingerichtet worden, welches nach der Nationalisierung der Kirchen- und Adelsgüter zunächst als zentrales Depot für Bilder und Skulpturen gedient hatte.

Umgeben von der Masse der sich im Depot häufenden Kunstwerke fand der junge Kunstgelehrte und gardien Alexandre Lenoir das Konzept eines Museums

"... où l'on retrouvera les âges de la sculpture française dans des salles particulières en donnant à chacune des ces salles le caractère [!], la physionomie [!] exacte du siècle qu'elle doit représenter, ...".

"... wo man die Epochen der französischen Skulptur in je besonderen Sälen in der Weise dargestellt fände, daß in jedem Saal Charakter und Physiognomie einer Epoche präsentiert würden." Das gegenüber dem Louvre und allen Galerien Neuartige sollte darin bestehen, daß die Kunstwerke in einer Weise arrangiert werden sollten, daß Geist (âme), Genie und Kenntnisse (connaissances) vergangener Epochen den Betrachtern inszeniert und anschaulich gemacht werden sollten, mittels spezieller Beleuchtung etwa, oder zeittypischer Accessoires.

Lenoir richtete eine Folge von fünf Sälen ein: Im ersten, dem "Salle d'instruction" waren Monumente aus sämtlichen Jahrhunderten chronologisch geordnet, um den Fortschritt der Kunst insgesamt von der Antike bis zur Restauration der Antike vor Augen zu führen. Jeder der vier folgenden Säle umfaßte französische Kunst jeweils eines Jahrhunderts, von den Kelten und Galliern bis zur Gotik. Dort wurde, das war neu, mittelalterlicher Kunst zum ersten Mal als historischem und ästhetischem Objekt Beachtung geschenkt.

Die gesamte Inszenierung wurde zusammen mit einer allgemeinen Einleitung in die Kunstgeschichte und mit der Beschreibung der einzelnen Objekte in sechs mit Stichen illustrierten Oktavbänden herausgegeben - eine Mischung aus Katalog und populärem Lehrbuch der Kunstgeschichte. Besucher aus vielen Ländern und die Publikation, von der es mehrere Ausgaben gab, machten das Musée des Monumens Français und sein Konzept ebenso bekannt wie den Louvre.

Das Musée du Louvre und das Musée des Monuments Français unterschieden sich nach dem Gesagten in Sammlungsbeständen und Ausstellungskonzept wesentlich: Ersteres präsentierte als Meisterwerke anerkannte Kunstwerke, gelöst aus sämtlichen nichtkünstlerischen Bezügen und in eine autonom gedachte Entwicklungsgeschichte der Kunst eingestellt. Letzteres benutzte Kunstwerke als Requisiten einer Inszenierung, um den "Geist", die "Stimmung" einer historischen Epoche zu evozieren. Beide Museumstypen sollten in der Folge für Museen insgesamt vorbildlich werden.

Die bis dato einzigartige Verdichtung und Verbreitung von Kunstwerken geschah in Frankreich weder ausschließlich mit politisch-pädagogischer noch mit konservatorisch-historiographischer Zielsetzung. Zu beiden kam wesentlich das Motiv, die kulturelle Hegemonie der Metropole, die auch auf die großen Städte und industriellen Zentren Frankreichs abstrahlte, zu bewahren und auszubauen. An dieser Stelle werden Musealisierung und Kommerzialisierung von Kunst miteinander verquickt und mit wirtschaftlichen Überlegungen im weitesten Sinne verbunden. In seinem Museumsführer hatte Alexandre Lenoir das antike Alexandria und Athen in dieser Hinsicht als Vorbilder hingestellt, deren Bedeutung nämlich gerade darauf gefußt habe, daß Kunst, Wissenschaft und Handel sich gegenseitig befruchtet hätten. Die Museen, welche das kulturelle Erbe Frankreichs bewahrten und darüber hinaus das Erbe Europas in Paris konzentrierten, beförderten diese Hegemonie auf zweierlei Weise: Sie machten die Hauptstadt zu einem erstrangigen Reiseziel, einem Zentrum des Fremdenverkehrs wegen der Kunst, und sie stellten in den Museen erstrangige Mittel künstlerischer Ausbildung bereit, welche nicht bloß dem künstlerischen Nachwuchs, sondern auch Kunsthandwerkern und der Kunstindustrie zugute kommen sollten.

4. Schluß

Zwei Ebenen der Popularisierung von Bildender Kunst lassen sich anhand der zeitgenössischen Berichte und des ergänzenden Materials unterscheiden:

- Erstens: die Öffentlichkeit von Kunst, während des Ancien Régime zaghaft entwickelt, inszeniert als Schauspiel der Macht, diese Öffentlichkeit erfuhr mittels Ausstellungen, der Einrichtung von Museen und der Anhäufung der Kunstschätze Europas in ihnen, der Ausdehnung des Kunsthandels, weiter mittels Reproduktionen und Kunstliteratur eine ungeheure Ausweitung, und zwar in zwei Dimensionen: Zum einen wurde Kunst den Gebildeten und den Sammlern von Kunst praktisch überall und völlig zugänglich. Selbst Kunstwerke in Privatbesitz

wurden ausgestellt. Zum zweiten wurde Kunst praktisch unübersehbar (als Denkmal, Monument, Kopie), als Spektakel inszeniert (in Triumphzügen, Lebenden Bildern), in Konsumgut verwandelt (als billige Reproduktion, als modisches Versatzstück), und auf diese Weise der Menge preisgegeben. Die Darbietungsformen sprengten jede Begrenzung, die in der pädagogischen Intention der anschaulich dargebotenen politisch-moralischen Bildung gesteckt haben mochte.

- Zweitens: Der traditionelle Umgang mit Kunst änderte sich radikal, als die Mächte untergingen. Er war abgelöst durch einen anderen, geprägt durch die neue Öffentlichkeit, durch ästhetische und historische Bildung, durch die Käuflichkeit alter und neuer, sakraler und herrschaftseigener Kunst, von Originalen und Reproduktionen. Der Begriff des "luxe public", unter welchem sowohl die öffentliche Schaustellung privaten Reichtums, die Präsentation von Luxuswaren und Warenüberfluß und die Schaustellungen von Kunst gefaßt werden konnte, umgreift charakteristisch die neue Umgangsweise. Schließlich nicht zum wenigsten wurden neue Umgangsformen dadurch bestimmt, daß Kunstwerke, Formen, Stile, Themen Bestandteile eines kollektiven Gedächtnisses (Maurice Halbwachs) wurden, einer Sprache und Literatur vergleichbar, welcher nicht bloß Gebildete sich bedienen konnten, sondern welche zur Verfügung stand, auf unterschiedliche Weise verwendet, in unterschiedliche Lebenszusammenhänge eingearbeitet zu werden.

Die Zusammenhänge, welche zwischen Kunst und Industrie gesehen wurden - um die geht es mir in meinen Nachforschungen eigentlich - traten an unterschiedlichen Stellen mehr en passant zutage. Diese Verborgenheit steht in umgekehrtem Verhältnis zur Intensität ihrer Beziehungen. Lassen wir abschließend Meyer, den Reisenden, Mitglied der Gewerbeförderungsgesellschaft hamburgischer Bürger, wie wir uns erinnern, wohl die spektakulärste Form schildern, in welcher das (seit 1798) geschah. Bei einem erneuten Besuch des Louvre, nicht zufällig, fand er dessen Einrichtung verändert: Im zentralen Innenhof war ein provisorisches Gebäude errichtet, eine Reihe von abgeteilten Verschlägen galerieartig aneinandergereiht und mit Basrelief-Dekorationen reich verziert. Durch das Museum der Antiken, durch die Bildergalerie strömte das Publikum in Massen.

Ausgestellt waren in diesen Portiken nicht Kunstwerke, sondern Industrieprodukte, angefangen bei den Nationalmanufakturen: Gobelins (Wandteppiche), Sèvres (Porzellan), Beauvais (Teppiche), Savonnerie (Teppiche), über Töpferwaren, Bleistifte, Textilien aller Art, Papiertapeten, Ackerbaugeräte, Blechwaren und Möbel. Buchverlage zeigten illustrierte Bücher, außerdem wurden Kupferstiche ausgestellt. Neben Manufakturen, Fabriken und Verlagen schließlich füllten Handwerker der Stadt: Schneider, Schuster, Tischler, Spielzeugmacher, Zuckerbäcker und Friseure Verschlag um Verschlag, insgesamt 540 Aussteller.

Der Haarkünstler Michalon prunkte mit einem Assortiment: "Damenparuken [!] in allen griechischen und römischen Costumen, und antikmodernen Formen; mit Haargeflechten in herkulanischem Arabesken - Geschmack zu Putzbändern, Kopfdekorationen, Kleiderbesetzungen u. dgl."

Mit seiner Hilfe schien es ohne großen Umstand möglich, sich den Museumsstücken wie den Industrieprodukten anzugleichen, sich zu gräzisieren einerseits, der Mode des Tages zu folgen andererseits, in jedem Falle aber sich damit einzugliedern in die Ordnungsbeziehungen, welche mittels der spektakulären Inszenierung zwischen Kunstwerken und Industrieprodukten, Antike und Fortschritt, Unikat und Serie hergestellt wurden, und zwar bewußt hergestellt wurden, wie der Innenminister, der Chemiker Chaptal anläßlich der Ausstellung erklärte:
"C'est ce rapprochement de tous les travaux, de tous les arts, de tous les degrés d'industrie, qui seul peut faire connaître nos ressources, nos moyens et l'état de nos arts: lui seul peut ... nous offrir la carte industrielle de la France ... qui seul pourra faire apprécier les progrès de notre industrie, établir la comparaison avec celle de nos voisins, indiquer les perfectionnements qu'elle réclame, désigner au gouvernement les encouragements dont elle a besoin, et éclairer à la fois l'artiste et l'administrateur sur leurs besoins et leurs devoirs respectifs. Ce but ... ne peut qu'avouer les arts, en éveillant une émulation éclairée, et présentant à l'oeil curieux de l'observateur le tableau et la marche progressive de l'industrie nationale."

"Allein durch eine solche Annäherung von allen Werken der Gewerbe und der Künste können wir in Erfahrung bringen, was wir an Ressourcen haben, in welchem Zustand unsere Künste sich befinden und was ihre Mittel sind. Nur sie kann uns gleichsam eine Landkarte von Gewerbe und Industrie Frankreichs vor Augen führen, deren Fortschreiten offensichtlich machen, den Vergleich mit denjenigen unserer Nachbarländer ermöglichen, anzeigen, wo Verbesserungen notwendig sind, der Regierung bezeichnen, wie sie zu befördern sei und [schließlich] dem Künstler wie dem Staatsbeamten ihre Ansprüche und Pflichten deutlich werden lassen. Ein solches Ziel muß die Künste billigen, sie zu einem vernünftigen Wetteifer anspornen, und es wird dem neugierigen Auge des Betrachters das Gemälde und den Fortschritt der vaterländischen Gewerbe vor Augen führen."

Im Louvre, absolutes Zentrum allgemeingewordener Kunst, wurde das allen erkennbar gewordene Schöne, befreit vom Makel, bloß Herrschaftszeichen zu sein, gerechtfertigt in der Aufgabe, die Sinne zu zivilisieren, den Verstand mit Ideen zu begaben, zur Folie, bloßes Instrument für eine Ordnung und eine Macht ganz anderer Qualität:

Spielregeln von Angebot und Nachfrage, der Wettbewerb, der Umgang mit Form und Bedeutung, Original und Reproduktion, Einordnen, Vergleichen, das anschauliche historisch-politisch-moralische Wissen, Spektakel und Kritik - alles, was an pädagogischen Erwartungen mit der Popularisierung von Kunst verbunden war, stand bereit, auf Waren, Konsumgüter, Industrieprodukte übertragen zu werden. Die treibende Utopie, die alle Anstrengungen, Kunst und Gesellschaft einander zu nähern, geleitet hatte: die Wiederherstellung der Antike, die Einheit von Kunst und Gesellschaft, die neue-alte Harmonie als Leitbild einer unablässigen Perfektionierung - Lenoir hatte das seinem Museum eingeschrieben, im Tuileriengarten war es zugänglich, anschaulich, vor aller Augen geführt - wurde zur Disposition gestellt. Sie wurde symbolisch abgelöst durch die Utopie unendlichen und leeren Fortschritts, welche den aus traditionalen Bindungen und Regeln freigesetzten, mit schier unbegrenzten Ressourcen versehenen Produktivkräften zwangsläufig Leitbild sein würde, und dem die industrielle Zivilisation seither unablässig hinterherjagt.

Dank der Robert-Bosch-Stiftung GmbH und des Deutschen Historischen Instituts Paris konnte ich in Paris zur Sache recherchieren.

Formular bitte ausschneiden oder kopieren!

Fulbright Alumni e.V., Souchaystr. 3, D-6000 Frankfurt / Main 70

Ich möchte Mitglied werden!

Mein Name:

Straße / Postfach:

Postleitzahl, Ort:

Telefon:

Geburtsdatum:

USA: Uni:

Studienfach:

Abschluß (M.S., MBA, ...):

Meine USA-Zeit:

Förderung (Fulbright, DAAD, ...):

Bundesrepublik: Uni:

Studienfach:

Tätigkeit zur Zeit (Student, Beruf, ...):

Ideen, Interessen, Wünsche für den Verein, sonstige Bemerkungen:

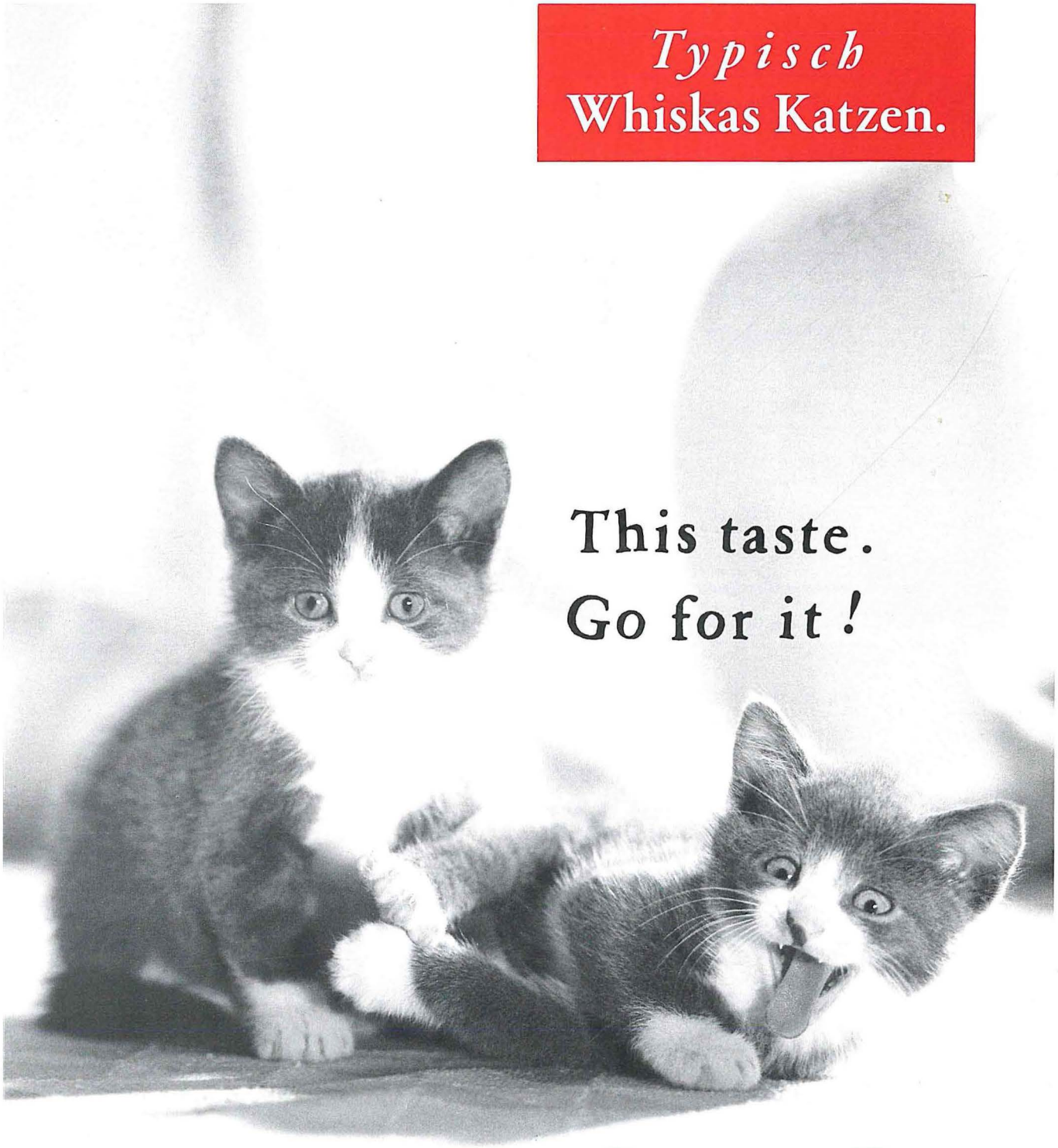
Erster Jahresbeitrag (Minimum DM 30.-) liegt bei / überwiesen an:

Fulbright Alumni e.V., Kto 5478 85-600, PGiroA Frankfurt, BLZ 500 100 60.

Datum Unterschrift

Diese Angaben werden im Fulbright-Alumni-Computer gespeichert und nirgendwo sonst. Wir geben keinerlei Daten nach außen weiter.

FRANKly 5



Whiskas®

Katzen würden Whiskas kaufen.

3/90 A