



**Kurzansprache des Rektors, Professor Ernst Mohr, Ph.D.
am Dies academicus 2009 der Universität St. Gallen**

(es gilt das gesprochene Wort)

« Bau an der Zukunft »

Meine sehr geehrten Damen und Herren

Ich begrüsse Sie herzlich zum Dies academicus 2009.

Die Entwicklung der Finanz- und Realwirtschaft im vergangenen Jahr und deren Aufarbeitung zeigt uns die Zukunft als Baustelle auf. Es kristallisieren sich zwar bereits jetzt wichtige Mosaiksteine zur Erklärung der Geschehnisse heraus, aber wir wissen noch zu wenig, um ein Gesamtbild des Gefüges von Ursachen- und Wirkungszusammenhängen zeichnen zu können. Und wir wissen nicht, was noch alles auf uns zukommt.

Die Welt bleibt bekanntlich nicht stehen. Im Moment habe ich aber den Eindruck, dass sie vor allem von Schnellschüssen in Bewegung gehalten wird. Es werden bereits heute neue Grundrisse für die Welt von morgen kühn zu Papier gebracht und es wird Mörtel angerührt, um ihn zu verarbeiten, bevor das Handwerk die Baustelle übernimmt.

Mehr als für andere Universitäten ist dieser Bau an der Zukunft eine Herausforderung für die HSG. Denn inwieweit wir unserem Anspruch, zu den führenden Wirtschaftsuniversitäten zu gehören, gerecht werden, hängt davon ab, welchen Beitrag wir für diesen Bau an der Zukunft zu leisten imstande und welche Voraussetzungen wir bei uns selbst dafür zu schaffen in der Lage sind.

Derzeit stellen sich uns noch mehr Fragen als wir Antworten parat haben. Das stört mich aber nicht. Denn am Anfang neuer Erkenntnisse stehen bekanntlich neue Fragen.

Ich will heute nicht die Fragen wiederholen, die ich bereits anlässlich der Promotionsfeiern in diesem Semester gestellt habe. Stattdessen will ich etwas zum Wesen möglicher Antworten sagen, wenn ich die Antworten selbst auch noch nicht alle geben kann.

Ich mache drei Bemerkungen dazu. Alle drei Bemerkungen laufen darauf hinaus, dass die Qualität von Aussagen zur Finanz- und Wirtschaftskrise derzeit und wohl noch für eine Weile nicht an präzisen Handlungsanweisungen, sondern an ihrer Differenziertheit und abwägenden Form zu erkennen ist.

Nach diesen allgemeinen Bemerkungen wende ich mich einigen HSG-spezifischen Herausforderungen zu.

1. Zur Orientierung, die man zur Zeit besonders braucht

Orientierung ist derzeit besonders gefragt. Sie wird uns zumeist von Stimmen angeboten, die „es immer schon besser gewusst“ haben. Wenn aber etwas ganz Aussergewöhnliches, in seiner Tragweite noch nie Dagewesenes geschehen ist, ist Vorsicht geboten mit allen bekannten Rezepten.

Es gehört zum Wesen der Wissenschaft, einen neuen empirischen Tatbestand aufzugreifen und durch Reflexion komplexe Zusammenhänge besser verstehen zu versuchen. Dieser Prozess braucht Zeit. Bis er abgeschlossen ist, sind aus der Wissenschaft heraus typischerweise differenzierte, abwägende Aussagen zu vernehmen.

Zum Wesen der Politik gehört es hingegen, neue Herausforderungen zügiger aufzugreifen und zügiger Lösungen anzustreben, als dies in der Wissenschaft geschieht. Es wird dadurch klar, warum sich die Nachfrage nach und das Angebot an Beiträgen aus der Wissenschaft derzeit noch selten finden.

Trotzdem – und gerade deshalb! – hat die Wissenschaft in der jetzigen Lage etwas zu bieten.

Mit der Qualität von Orientierungsangeboten ist es wie beim Gebrauch eines elektronischen Navigationsgerätes. Die Rechts- Links Pfeilanzeige im Navi ist immer dann hilfreich, wenn ich bereits weiss, an welches Ziel ich will. Die topographische Karte hingegen bietet eine differenziertere Orientierung, die mir hilft, Ziele miteinander zu vergleichen und gegeneinander abzuwägen.

Das mag für manche nicht befriedigend sein, sucht die Politik doch gerade jetzt möglichst klare Handlungsorientierung für notwendige oder als notwendig erachtete Feuerwehrrübungen für die Konjunktur und die künftige Ordnung der Wirtschaft. Es ist aber nicht zu ändern, die Wissenschaften müssen zuerst die topographischen Karten à jour bringen.

2. Zum Wesen von Orientierungswissen

In der gegenwärtigen Phase der Finanz- und Wirtschaftskrise geht es zuerst um Orientierungsfragen, Fragen nach dem Was und Warum und noch nicht um Fragen nach dem Wie und Wo.

Was kann die Wissenschaft dazu beitragen? Die heutige Finanz- und Wirtschaftskrise ist von ihrem Ausmass, der Komplexität ihrer Ursachen und der Vielschichtigkeit der sich abzeichnenden gesellschaftlichen Wirkung zu "gross" für eine einzige wissenschaftliche Disziplin.

Hans Ulrichs Einsicht "Die Realität tut uns nicht den Gefallen, nach Disziplinen eingeteilt zu sein", findet in ihr ein treffendes Beispiel.

Antworten auf das Was und Warum, auf Fragen nach Ziel und Sinn rufen nach einer Orientierung, welche die Wissenschaft als Ganze nicht alleine zu geben vermag. Um wie viel weniger kann dies dann eine Einzeldisziplin leisten.

So wie sich eine Landkarte als Orientierungshilfe erst aus der sinnstiftenden Kombination unterschiedlicher topographischer Informationen erschliesst, bietet die Wissenschaft erst aus dem sinnstiftenden Wechselspiel der Disziplinen eine Orientierung aus der Finanz- und Wirtschaftskrise heraus.

Auch hier zeigt sich: Differenziertheit in den Aussagen ist eine Zierde und die Abwägung über die Disziplinen hinweg keine Orientierungslosigkeit.

3. Zum Wesen von Wertaussagen

Auf der Suche nach Orientierung stellen sich Wertfragen. Im Zusammenhang mit der Finanz- und Wirtschaftsentwicklung z.B. zur Grundausrichtung der Wirtschaft oder ob ein Staat Regulierungen anderer Staaten übernehmen sollte oder nicht. Wissenschaftler werden dazu nach ihrem Urteil befragt.

Der Wissenschaft als Ganze fallen solche Wertaussagen schwer. Lassen Sie mich darlegen, warum gerade diese Skepsis, dieser beinahe stete Zweifel, wertvoll und wichtig ist.

Nehmen wir z.B. das sog. Unmöglichkeitstheorem, wofür Kenneth Arrow den Nobelpreis erhalten hat.

Kenneth Arrow stellt in seiner Dissertation die Frage, inwiefern sich gesellschaftliche Entscheidungen auf gesellschaftliche Wertvorstellungen gründen lassen, die sich ihrerseits aus den je einzelnen Wertvorstellungen der Mitglieder der Gesellschaft

ableiten lassen. Als legitimierender Anspruch verlangt er also, dass die Wertvorstellungen der Gesellschaft ein Abbild der Wertvorstellungen ihrer Mitglieder sein sollten.

Zur Transformation individueller zu einer gesellschaftlichen Wertvorstellung braucht es natürlich ein Verfahren, um letzteres mit Inhalt zu füllen. Es ist offensichtlich, dass solche Verfahren und deren Ergebnisse selbst gewisse Ansprüche erfüllen müssen und nicht alle Verfahren und nicht jedes beliebige Ergebnis ihnen genügen wird.

Arrow stellt nun die Frage, ob es solche Verfahren überhaupt gibt, welche diese konkreten essentiellen Anforderungen erfüllen. Auf jede einzelne dieser Anforderungen muss man sich sehr schnell als wünschenswert einigen können.

So gehört z.B. zu diesen Anforderungen, dass das Zusammenführen der individuellen Wertvorstellungen zur gesellschaftlichen Wertvorstellung nicht auf diktatorischem Weg erfolgen kann.

Arrow zeigt nun, dass kein einziges Verfahren existiert, welches all diese essenziellen Anforderungen erfüllt und sich somit auch keine gesamtgesellschaftliche Wertvorstellung aus individuellen Wertvorstellungen herleiten lässt, ohne nicht mindestens gegen eine dieser Einzelanforderungen zu verstossen, also z.B. gegen das Verbot diktatorischer Werturteile.

Das Beispiel dient hier dem Zweck zu zeigen, wie ernsthaft in der Wissenschaft mit Wertaussagen gerungen wird, vielmehr gerungen werden muss.

Alle drei allgemeinen Bemerkungen laufen auf dieselbe Schlussfolgerung hinaus: In der derzeitigen Aufarbeitung der Finanz- und Wirtschaftskrise braucht es gerade die abwägende Differenziertheit von Aussagen - und die Universität als Institution ist in der Lage, diese Differenziertheit zu erschliessen.

Ich komme nun zu einigen HSG-spezifischen Aspekten.

- Sehr geehrte Frau Regierungspräsidentin,
- sehr geehrte Mitglieder der St. Galler und Appenzeller Regierungen,
- geschätzte Vertreter der Bundes- und der kantonalen Parlamente,
- geschätzte Vertreter der Judikative,
- Mitglieder des Universitätsrates,
- Vertreter der Glaubensgemeinschaften,
- Rektoren und Vertreter der Hochschulen der Schweiz und aus dem Ausland
- Vertreter der hochschulpolitischen Instanzen,
- Vertreter des Militärs,

- sehr geehrte Mitglieder des St. Galler Stadtrats und Stadtpalaments,
- Vertreter der Gemeinden des Kantons,
- Vertreter des Gastbezirks Rorschach,
- Ehrensensoren und -doktoren,
- Kollegen und Kolleginnen,
- Studenten und Studentinnen,
- Nachbarn aus dem Quartier,
- Alumnae und Alumni, bei denen ich mich für die grosszügige Unterstützung für den DIES bedanke,
- meine Damen und Herren

Die HSG ist nicht nur gefordert im Hinblick auf das beschriebene Orientierungswissen, sondern auch im Hinblick auf unsere eigenen Konsequenzen aus den Entwicklungen des letzten Jahres. Bevor ich mich beispielhaft mit dreien auseinandersetze, möchte ich aber zunächst mit drei Vorurteilen aufräumen, sozusagen Tit-for-Tat.

1. Vorurteil:

Man hört manchmal sogar, die HSG trage kausale Mitverantwortung für die Entwicklung.

Meine Damen und Herren, ja wir tragen Verantwortung. Wir tragen Verantwortung für die vorbehaltlose Aufarbeitung der Vergangenheit und die Mitgestaltung der Zukunft. Aber wir tragen keine kausale Verantwortung.

Wer es nicht glaubt, frage sich einfach, was in der Entwicklung anders gelaufen wäre, gäbe es die vermeintlich notwendige oder gar hinreichende Voraussetzung HSG nicht. Schon mit wenig Überlegung gelangt man zu meiner Schlussfolgerung.

2. Vorurteil:

"Die HSG ist die Kaderschmiede einer verantwortungslosen Elite"

Ich nehme solche Einseitigkeiten als Einäugigkeit zur Kenntnis und öffne das andere Auge mit Beispielen. Wenn immer wieder dieselben bekannten Namen aus der Wirtschaft genannt werden, könnte man jedem einen anderen aus dem Kreis der HSG-Alumni zur Seite stellen, welcher auf ganz anderem Gebiet sich enorm für die Gesellschaft verdient gemacht hat, ob nun ebenso wie oder im Gegensatz zu den bekannten Namen spielt an dieser Stelle keine Rolle.

Weil einer von diesen nachher zu uns spricht, erwähne ich sozusagen am Beispiel des lebenden Objekts die schweizerische Entwicklungshilfe. Ein anderes Beispiel: Wenn die Schweiz heute globaler Massstab in der Geldwäschebekämpfung ist, dann ist das nicht zuletzt einem HSG-Alumnus zu verdanken.

Vorurteile werden nicht dadurch besser, dass sie wiederholt werden. Wir haben tausende Alumni, die hervorragende Arbeit leisten, und am heutigen Dies möchte ich mich bei ihnen allen dafür bedanken.

3. Vorurteil: "Die HSG vertrete immer den Mainstream."

Auf das Problem, worin dieser Mainstream genau bestehe, gehe ich hier nicht ein. Mir sei aber der Hinweis erlaubt, dass Namen wie Hans Ulrich, Jöhr, Küng, Binswanger oder Hans Schmid in den Wirtschaftswissenschaften selbst bei einer usurpatorischen Definition des Mainstreams nie zu diesem gehört haben.

Sie haben aber gerade jene Studentengenerationen betreut, aus denen sich die Entscheidungsträger der letzten 20 Jahre rekrutieren. Sie können, wenn Sie wollen, einen einfachen Test machen und die heute 50 - 65-jährigen Alumni fragen, an wen sie sich an der HSG noch erinnern, und Sie werden häufig genau diese Namen hören.

Ich komme nun abschliessend zu drei Konsequenzen für die HSG. Betrachten Sie sie als meine persönliche Meinungsäusserung und nicht als einen HSG-internen Konsens.

Es sind Konsequenzen wie ich sie am nahtlosen Übergang dieser haltlosen Vorhaltungen zur heutigen HSG sehe. Denn wenn man auch belegen kann, dass diese Vorhaltungen der HSG nicht gerecht werden, für die Zeit als jene an der HSG studiert haben, die heute rund 20-30 Jahre nach Studienabschluss in der Gesellschaft Einfluss haben, so könnte es dennoch sein, dass in 20 - 30 Jahren, bezogen auf die dannzumaligen Entscheidungsträger und die heutige HSG, solche Vorwürfe nicht widerlegt werden könnten.

Ich halte diese Unterscheidung für gerechtfertigt, weil sich die HSG in den vergangenen 10 Jahren u.a. mit der Neukonzeption der Lehre stark verändert hat. Vieles von dem, was wir bereits zu Beginn des neuen Milleniums aufgegleist haben, zielt zwar auf die Stärkung dessen ab, was heute zehn Jahre später im Zuge der Finanz- und Wirtschaftskrise von Wirtschaftsuniversitäten vielfach gefordert wird, aber es ist nicht klar, ob die heutige HSG unter dem Strich besser dasteht als die HSG wie sie früher war.

1. Die Verbindung zwischen Kernfach- und Kontextstudium

Andere Wirtschaftsuniversitäten beneiden uns bereits um unser Kontextstudium, wird doch von ihnen als Aufarbeitung der Finanz- und Wirtschaftskrise gerade ein solches gefordert. Als Beispiel kann ich auf unsere Partneruniversitäten im CEMS-Netzwerk verweisen.

Mit 25 Prozent curricularen Studienanforderungen ausserhalb der Kernfächer erhalten unsere derzeitigen Studenten tatsächlich ein reichhaltiges Paket an historischem, soziologischem, psychologischem und kulturellem Kontext neben ihrem betriebs-, volkswirtschaftlichen und juristischen Kernstudium.

Im Vergleich zu früher muss man aber feststellen, dass heute der typische akademische Lehrer in seiner Forschung eine hochspezialisierte Spezies ist. Früher wurde an der HSG ohne Kontextstudium der Kontext von einzelnen Lehrpersönlichkeiten vom Schlage Jöhr, Küng usw. vermittelt.

Ich frage mich, ob wir mit dem heutigen Studiensystem zwar mehr Vielfalt bieten, aber es früher den Kontext sozusagen aus einer Hand gegeben hat.

Hier sind wir aber an einer Grenze der Möglichkeiten gelangt. Der heutige Wissenschaftsbetrieb verlangt viel mehr Spezialistentum als früher. Das macht ihn damit zwar nicht besser legitimiert, aber es zeigt, welcher Spagat die aus der Finanzkrise erwachsene Forderung nach umfassenderer Horizonterschliessung in der Lehre einerseits und die Realität des Wissenschaftsbetriebs andererseits darstellt.

Ich persönlich halte das Kontextstudium für die grösste einzelne Errungenschaft der Neukonzeption der Lehre, die wir aus Anlass der Bologna-Reform eingeführt haben. Wir müssen aber kontinuierlich weiter an den Brücken zwischen Kern- und Kontextstudium bauen.

2. Hügel für den Überblick

Der Wissenschaftsbetrieb wird immer spezialisierter. Wir bohren immer tiefere Löcher und gewinnen im tiefen Untergrund neue Erkenntnisse. Einige werden die Welt verändern, andere diffundieren nur in die Lehre. Unsere forschungsbasierte Lehre wird dadurch aber zwangsläufig immer filigraner, so wie die Forschung immer spezialisierter wird. Die Fähigkeit zum Überblick und - was ebenso wichtig ist - die Erkenntnis überhaupt, dass Überblick wichtig ist, wird dadurch nicht gerade gefördert.

Es stellt sich die Frage, wo die Fähigkeit zum Überblick überhaupt noch entwickelt werden kann. Müssen die Universitätsabsolventen sich diese Fähigkeit in der Hektik

des beruflichen Alltags aneignen oder müssen sie sie gar bereits an die Universität mitbringen und sodann darüber hinaus retten?

Ich habe den Eindruck gewonnen, dass die moderne Finanzpraxis in den vergangenen Jahren ebenfalls sehr tiefe Löcher gegraben hat und dort unten viele neue Dinge entwickelt hat, die aus dieser Tiefenperspektive alle als tolle Errungenschaften erschienen sind. Es hat sich aber gezeigt, dass dabei der Überblick verloren gegangen ist.

Ich bin davon überzeugt, dass wir auch in der Lehre dem Überblick wieder die Bedeutung beimessen müssen, die er verdient, weil es ihn im Leben braucht.

3. Gemeinschaftsgüter

Für viele lässt sich die gesellschaftliche Dimension der Finanz- und Wirtschaftskrise auf den Nenner von vier miteinander zusammenhängenden Fragen bringen:

- Was ist aus unseren Gemeinschaftsgütern geworden?
- Wer steht für deren Produktion in der Verantwortung?
- Wer an erster Stelle, wenn nicht unsere Elite?
- Ist dies nicht die richtige Definition von Elite überhaupt?

Meine sehr geehrten Damen und Herren. Jede Gesellschaft braucht ihre Elite. Trotzdem bin ich kein Freund der Elite-Diskussion, weil sie Grenzen in den Köpfen zieht, statt das Verbindende zu unterstreichen. Aber mit dieser Umschreibung von Elite bin ich einverstanden.

- Ja, die HSG war ein Hort für diese Elite.
- Ja, unter den HSG-Alumni gibt es viele Angehörige dieser Elite.
- Ja, früher waren studentische Gemeinschaftsprojekte wie selbstverständlich Teil der HSG. Zumindest wird mir als Zugereistem das vom alten HSG-Urgestein immer gesagt.

Die Erinnerung sublimiert, das sei zugestanden. Aber auch ich beobachte heute,

- dass Studenten jenseits der Assessment-Stufe für Gemeinschaftsprojekte nur noch schwer und auf der Masterstufe so gut wie nicht mehr zu gewinnen sind.
- Dass die ECTS-Logik, dieser gemeinsame europäische EURO für das Geben- und-Nehmen zwischen Student und Universität, an dessen Existenz niemand mehr rütteln kann, Gemeinschaftsgütern nicht förderlich ist.
- Dass im Management des Lebenslaufs Gemeinschaftsgüter auf dem Papier eine Rolle spielen, Austauschsemester und anderes direkt Verwertbares vor allem in der Wirklichkeit.

Wir sind kein Kloster im Himalaya. Sehr geehrte Damen und Herren, genauso wie Ihre Kinder tun was sie wollen, machen unsere Studierenden, was sie wollen. Wir

können als HSG einen gesellschaftlichen Trend nicht umkehren, aber wir müssen im Hinblick auf die Gemeinschaftsgüter erneut über unsere Bücher.

Für mich gehören diese drei Dinge zu unseren eigenen Konsequenzen aus der Krise:

- bessere Brücken zwischen Kernfach- und Kontextstudium;
- Neben dem Tiefgang, den Blick fürs Ganze schärfen;
- und den Sinn für Gemeinschaftsgüter besser pflegen.

Nach der anschliessenden Musikeinlage werden wir vier Voten zu diesem Bau an der Zukunft hören, von Persönlichkeiten, welche selbst ihre Spuren in der Gesellschaft hinterlassen haben und welche die HSG sehr gut kennen. Ich freue mich darauf.

Sehr geehrte Damen und Herren, die Finanz- und Wirtschaftskrise drückt auf unser Gemüt. Aber alles hat immer auch eine gute Seite.

Vor der bald drohenden Inflation gibt es derzeit die Deflationsgefahr. Gut daran ist zumindest, dass es dann vielleicht wieder die St.Galler Bratwurst – ohne Brot – für einen Fünfliber gibt. Das ist ja auch was wert.

Ich freue mich, dass wir heute gemeinsam unseren DIES feiern.

St.Gallen, 16. Mai 2009