



Helga Schuchardt

Qualitätsbeurteilung in der Wissenschaft : ein Instrument zur Sicherung und Verbesserung der Qualität von Forschung

In: Berichte und Abhandlungen / Berlin-Brandenburgische Akademie der Wissenschaften
(vormals Preußische Akademie der Wissenschaften) ; 9.2002, S. 283-288

Persistent Identifier: [urn:nbn:de:kobv:b4-opus4-32457](https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:kobv:b4-opus4-32457)

Die vorliegende Datei wird Ihnen von der Berlin-Brandenburgischen Akademie der Wissenschaften unter einer Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International (cc by-nc-sa 4.0) Licence zur Verfügung gestellt.



Helga Schuchardt

Qualitätsbeurteilung in der Wissenschaft

Ein Instrument zur Sicherung und Verbesserung der Qualität von Forschung

Meine Ausführungen zu diesem Thema gründen sich auf Erfahrungen in der VolkswagenStiftung sowie auf meine Tätigkeit als frühere Ministerin in Niedersachsen. Sie sind also aus einer politischen Perspektive geschrieben.

Wenn wir heute über Sinn und Folgen der Qualitätsbeurteilung in der Wissenschaft nachdenken, ist es sehr hilfreich, sich immer wieder vor Augen zu führen, wie die Ausgangssituation beschaffen war, als die Forderungen nach Evaluation in Deutschland laut wurden. Es wird dann viel Kritisches und Kritikwürdiges offenbar. Wir tun für die Zukunft gut daran, wenn wir uns mit diesen Erfahrungen auseinandersetzen. Gleichwohl sollten wir unser Licht aber auch nicht unter den Scheffel stellen.

In der Forschung verfügen wir mit den Begutachtungsverfahren seit langem über wirksame Instrumente, so durch den Wissenschaftsrat, die Deutsche Forschungsgemeinschaft, die Max-Planck-Gesellschaft oder auch durch die VolkswagenStiftung. Grundlage für eine Begutachtung sind zugegebenermaßen im wesentlichen Anträge. Wo keine Anträge gestellt werden, gibt es keine Evaluation der Forschung. Da nach mir vorliegenden Zahlen ca. 50 % der Professoren in Deutschland während ihres Forscherlebens nie einen Drittmittelantrag stellen, bleibt eine große Lücke. Ich werde später darauf zurückkommen.

Für eine Evaluierung der Lehre beginnen wir in Deutschland eben erst, wirksame Verfahren zu entwickeln. Sehr lebhaft kann ich mich noch an die Abwehrhaltungen in den Hochschulen erinnern, als die Politik Maßnahmen zur Evaluation forderte. Wir hatten uns besonders mit dem Vorwurf auseinanderzusetzen, der Grund für den nicht unbeträchtlichen Begutachtungsaufwand sei einzig und allein die Durchführung von Sparmaßnahmen. Eine Vielzahl von Beobachtern nicht nur aus der Politik sahen in dieser Kritik ein äußerst verräterisches Argument, legt es doch nahe, daß in Zeiten einer Hochkonjunktur offenbar das Geld uneffektiv und ohne Qualitätskontrolle ausgegeben werden durfte.

Im Verlauf der Auseinandersetzungen bin ich zu der Überzeugung gelangt, daß wirklich durchgreifende Reformen nur in finanziell schwierigen Zeiten durchzusetzen sind. Die Ursachen liegen in der Stabilität des Interesses von Politik und bundesdeutschen Hochschulleitungen, unpopuläre Maßnahmen zu vermeiden. Erst der finanzielle Zwang hat eine nicht mehr durch Lavieren beherrschbare Situation geschaffen und den Evaluierungsgedanken in der Wissenschaft verankert.

Zwischenzeitlich hat sich das Klima hierzulande verändert. Es sind eine Vielzahl von Evaluationsverfahren durchgeführt worden; doch noch einiges bleibt zu tun. Gerade wer wie ich eine formelle Beurteilung in der Wissenschaft zur Sicherung und Verbesserung ihrer Qualität befürwortet, tut gut daran, zu betonen, daß das Ziel nicht durch dieses Instrument allein erreicht werden kann. Es bedarf vielmehr eines ganzen Kataloges von unterschiedlichen Maßnahmen. Hierzu zählt etwa die Sicherstellung einer hinreichenden Grundausstattung, um die Voraussetzungen für Qualität in Forschung und Lehre zu schaffen. Leider gibt es hierfür keine belastbaren definierten Standards. Hinzukommen muß die Bereitstellung ausreichender freier Mittel, um Hochleistungen und den Wettbewerb zwischen den Einrichtungen zu ermöglichen. Diese begutachtungsgesteuerten Mittel sollen möglichst von sehr unterschiedlichen Geldgebern kommen, um Abhängigkeiten zu verteilen, Forschungsfelder zu erweitern und neuen Fragestellungen eine breite Chance zu geben. Hohe Bedeutung für die Verbesserung der Qualität von Forschung hat zudem eine wirksame Nachwuchsförderung.

Dies vorausgeschickt werde ich im folgenden den Beitrag näher beleuchten, den Evaluation leisten kann und muß.

Peer Review, Begutachtung wissenschaftlicher Leistungen oder künftiger Leistungsfähigkeit durch ausgewiesene Fachkollegen ist ein anerkanntes, bewährtes Instrument der Selbststeuerung der Wissenschaft. Dieses gilt es, gezielt auch dort einzusetzen, wo man sich Begutachtungen mit Erfolg widersetzt. In Niedersachsen haben wir uns für die Evaluation der Lehre im wesentlichen die langjährigen Erfahrungen in den Niederlanden zu eigen gemacht und in der Evaluation der Forschung die Erfahrungen mit dem Wissenschaftsrat. Man mußte ja das Rad nicht neu erfinden.

Von Beginn an war aufgrund der vorliegenden Erfahrungen allen Beteiligten klar, daß ohne gegenseitiges Vertrauen von Politik und Wissenschaft und ohne verlässliche Absprachen zwischen Politik und dem Wissenschaftsbetrieb eine langfristige Qualitätsentwicklung nicht erreichbar sein würde.

Neben der Schaffung einer stabilen Vertrauensbasis erfordert eine erfolgreiche Evaluation das Einverständnis und die aktive Mitarbeit der betroffenen Einrichtungen und ihrer Mitglieder. Darauf bei allen Verfahrensvorschlägen zu achten, haben uns die niederländischen Kollegen ebenso eindringlich empfohlen wie den Verzicht auf die Androhung von Sanktionen, bevor überhaupt der erste Schritt getan ist, da dies die unbefangene Bereitschaft erheblich stören und eine ehrliche Selbsteinschätzung in den Einrichtungen verhindern würde.

Nicht mehr im Ministeramt und deshalb den konkreten Umgestaltungsprozessen in Niedersachsen etwas ferner stehend, habe ich bei der Vorbereitung auf die Tagung der Akademie mit Freude festgestellt, daß die Strukturen, die dort geschaffen worden sind, sehr wirkungsvoll fortentwickelt und auch zielgerichtet eingesetzt werden. Die *Zentrale Evaluations-Agentur (ZEVA)* kann auf eine bereits fünfjährige Arbeit mit einer Reihe von Lernprozessen zurückblicken. Ihre Konstruktion als gemeinsame Einrichtung der niedersächsischen Hochschulen – also einer Einrichtung der Wissenschaft und nicht der Politik – schafft eine Vertrauensbasis, auf der sich erfolgreich evaluieren läßt. Die seit knapp zwei Jahren arbeitende *Wissenschaftliche Kommission Niedersachsen*, in der stimmberechtigt nur die nicht-niedersächsischen Mitglieder sind, hat die Grundzüge des Verfahrens für eine Forschungsevaluation festgelegt. Selbstverständlich hat sie die Leitungen von Hochschulen und Forschungseinrichtungen in den Prozeß der Entscheidungsfindung einbezogen.

Wenn eine Evaluation der Qualitätssicherung und -stärkung unserer Wissenschaft dienen soll, müssen ihre Ergebnisse einen Einfluß auf die Höhe und Verteilung der Finanzmittel haben. Eine leistungsorientierte und möglichst zielgenaue Verteilung der zur Verfügung stehenden Gelder ist ja erst das hinreichende Mittel, den, der Qualität liefert, auch für seine Leistung zu honorieren. Beides hängt also unauflöslich zusammen.

Allerdings kann eine solche Verknüpfung verantwortlich nur erfolgen, wenn einige zentrale Voraussetzungen erfüllt sind. Zum einen muß ein plausibles Datenmaterial vorliegen, das vergleichende Beurteilungen von Einrichtungen ermöglicht. Es ist durchaus interessant, daß die bei der Akademietagung vor allem von englischer Seite genannten Vergleichszahlen nie eine deutsche Rubrik hatten. Es gibt geeignete Zahlen in Deutschland einfach nicht. Hierzulande wird vielmehr hochschulintern, also konzentriert auf einzelne Einrichtungen verfahren, und nicht selten gilt auch bei den politisch Verantwortlichen das Motto: ich manipulierte meine Statistik selbst.

Zum anderen gibt es ohne eine Struktur- und Entwicklungsplanung der Hochschule, die ein schlüssiges Profil beschreibt und Schritte zu seiner Umsetzung skizziert, sowie ohne klare, auch zeitlich definierte Zielvereinbarungen zwischen Hochschulträger und Hochschule keinen wirksamen Handlungsrahmen für eine Evaluation.

Zu diesen Anforderungen kommen weitere hinzu, die sich direkt auf die Rahmenbedingungen und das Verfahren von Evaluationen beziehen. Ich möchte hier lediglich summarisch die aus meiner Sicht wichtigsten nennen.

Die Evaluation muß auf der Grundlage einvernehmlicher Kriterien beruhen, um Vergleichbarkeit sicherzustellen und Vorgaben, zum Beispiel an die Interdisziplinarität, geben zu können. Sie muß alle Betroffenen, auch die Studierenden einbeziehen. Ihre Ergebnisse müssen transparent, also öffentlich zugänglich sein und sich einer kritischen Würdigung stellen. Man wird vermuten, daß nur wenn die Resultate nicht zahnlos sind, sondern Kontroversen auszulösen vermögen, sie das nötige Potential besitzen, den Status Quo nachhaltig zu verändern. Für diesen Umgestaltungsprozeß muß ein Evaluierungsbericht konkrete Handlungsanweisungen und zeitliche Vorga-

ben enthalten. Dies bedeutet, daß bereits die Evaluationsstruktur eine wirksame Kontrolle der Umsetzung ermöglichen muß. Und sie muß sanktionsbewehrt in dem Sinne sein, daß nach einem angemessenen Zeitraum bei Nichteinhaltung der Empfehlungen Konsequenzen gezogen werden, die im Extremfall bis hin zur Schließung einer Einrichtung oder eines Studienangebots gehen können. Sollte eine Begutachtung zu dem Ergebnis gekommen sein, daß die Grundausstattung einer gesamten Einrichtung oder eines Teilbereichs zu gering und nicht konkurrenzfähig ist, so müssen ihre Leitungen und die Politik eine Verbesserung gewährleisten. Falls das nicht gelingt, darf auch in diesem Falle der Gedanke an eine Einstellung des Angebotes nicht tabu sein. Um dies zu vermeiden, müssen neue Angebote durch ein Verfahren der Akkreditierung bereits zu Beginn an strengen Maßstäben gemessen werden.

Als Vertreterin der Politik unter Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern möchte ich nicht versäumen, darauf aufmerksam zu machen, daß für und durch Evaluationsverfahren nicht nur das Vertrauen und die Akzeptanz der Wissenschaft errungen werden müssen, sondern auch das der Verwaltungen und Parlamente. Deswegen werden Evaluationsberichte, die darauf gerichtet sind, dem Staat ohne Rücksicht auf dessen Leistungsvermögen mehr abzuverlangen, ins Leere laufen. Eine Gefahr, die man bei einer selbstverantworteten Evaluation durch die Wissenschaft nicht außer acht lassen darf.

Was mich für die Zukunft optimistisch stimmt, ist, daß der Veränderungsdruck in den Hochschulen selbst offenbar deutlich gefühlt wird. Ein Indikator für mich als Vorsitzende des Kuratoriums der VolkswagenStiftung ist das große Interesse, auf das wir mit unserem Programm „Leistungsfähigkeit durch Eigenverantwortung“ bei den Hochschulen gestoßen sind und das ihnen die Erprobung eines eigenen Weges finanziell ermöglichen soll. Interessanterweise verbindet im wesentlichen ein Merkmal alle beschlossenen Projektvorhaben: das Ziel der angestrebten Veränderungen sind die Leitungs- und Entscheidungsstrukturen, die Kompetenzzuordnungen und das Budgetmanagement. Für die Stiftung kommt es darauf an, nach Ablauf des Programms einen bunten Katalog von Lösungsmöglichkeiten anbieten und eine breite Diskussion über den besseren Weg initiieren zu können. Man muß keine prophetischen Gaben besitzen um vorauszusagen, daß die Strukturen sich unterschiedlich voneinander entwickeln werden. Dies muß möglich gemacht werden. Der Konkurrenzdruck unter den Forschungseinrichtungen wird sich künftig auch auf deren wirksame und effektive Leitungs- und Entscheidungsstrukturen erstrecken. Wer sich diesem Wettbewerb entzieht, wird scheitern.

Wenn man das Qualitätsniveau einer ganzen Einrichtung, eines Fachbereichs oder eines Instituts im Auge hat, darf man seine Aufmerksamkeit nicht nur auf die Hochleistungen richten, sondern muß auch das Mittelmaß und das Unterdurchschnittliche beim Namen nennen. Nach meinem Urteil haben wir davon an unseren Hochschulen ein wenig zu viel. Es kann also bei der Forschungsevaluation nicht nur darum gehen, Gutachter auf Antragsteller loszulassen. Vielmehr müssen gerade die begutachtet

werden, die sich in ihrer Nische des Nichtstuns bequem eingerichtet haben. Nach meinen Erfahrungen spricht jedenfalls viel dafür, daß Fachbereiche mit hohen Drittmittelzuwendungen diese lediglich der Aktivität einer Minderheit ihrer Wissenschaftler verdanken. Eine Gesamtbeurteilung von Qualität erfordert also auch die Beurteilung individueller Forschungsleistungen, so sensibel dieser Bereich sein mag. Ich weiß nicht, wie man so etwas einigermaßen menschlich gestalten könnte. Aber geschehen muß es.

So paradox es vielleicht klingen mag, aber mit dem Ausbau der Hochschulen in den sechziger und siebziger Jahren, der allein aus Gründen der Steigerung von Studienplätzen stattfand, hat das deutsche Grundprinzip der Einheit von Forschung und Lehre nicht nur die erforderliche Lehrkapazität (acht Semesterwochenstunden) geschaffen, sondern auch eine zusätzliche personelle Forschungskapazität. Die Hoffnung, daß sich jeder Professor schon sein Forschungsfeld suchen würde, hat sich nicht durchgängig erfüllt. Dies muß auch dann festgehalten werden, wenn nicht bestritten wird, daß von seiten der Politik eine angemessene Grundausstattung nicht gewährleistet worden ist. Wer mit dem Hinweis auf die in naher Zukunft hohen Emeritierungszahlen allein auf die heilenden Wirkungen demographischer Faktoren setzt, wird sicher der Tragweite des Problems nicht gerecht. Reformfähigkeit setzt neben dem Erkennen und Anerkennen von Fehlern auch den Willen voraus, sie zu korrigieren. Betrachtet man etwa die mißlungene Integration der Pädagogischen Hochschulen in die Universitäten und die Hysterie, mit der die Diskussion um eine Eingliederung von Teilen der Lehrerbildung in die Fachhochschulen bei uns zuweilen geführt wird, wird man feststellen können: Wir sind noch weit davon entfernt, wirklich reformfähig zu sein.

Abschließend will ich meine Bemerkungen mit Blick auf die von der Akademie gestellten Fragen pointierend zusammenfassen.

Vermag die Evaluation einen Fachdialog über Qualität und Qualitätsmaßstäbe für zukünftige Forschung anzustoßen?

Ja, wenn sie das nicht vermag, bleibt sie wirkungslos. Die freie Entscheidung von Wissenschaftlern, ihre eigenen zukünftigen Forschungsfragen zu entwickeln, darf jedoch nicht reglementiert werden.

Bilden Verständigungsprozesse unterschiedlicher Gruppen über Ziele und Qualitätsmerkmale hierzu eine Voraussetzung?

Es gibt derzeit viel zuwenig Verständigungsprozesse, schon gar zwischen unterschiedlichen Gruppen. Eine auf Einvernehmen ausgerichtete Evaluation ist ohne solche Verständigungsprozesse nicht machbar.

Wie wären sie zu institutionalisieren?

Durch konsequentes Einbeziehen aller betroffenen Gruppen während des gesamten Evaluations- und Umsetzungsprozesses und durch wiederkehrenden Dialog über die Fachgrenzen hinweg. Das Ziel, zu größerer Interdisziplinarität zu gelangen, darf schließlich nicht aus den Augen verloren werden.

Welche Rolle spielt eine formelle Überprüfung der Implementation von Empfehlungen?

Ohne Kontrolle gibt es keine Änderung.

Welche Erfahrungen mit Evaluationsprozessen und -verfahren aus anderen Ländern scheinen übertragbar, welche unlösbar in den jeweiligen nationalen Kontext eingebettet?

Wir hätten uns schon viel früher die Erfahrungen in anderen Ländern zunutze machen müssen. Vieles ist mit geringen Anpassungsbemühungen übertragbar. Dennoch ist unser System Ausgangspunkt für Veränderungen und muß es auch selbst im Zeitalter der Globalisierung bleiben. Ich teile die vielerorts und von prominenten Stimmen vorgetragene Empfehlung des amerikanischen Wissenschaftssystems als Passepartout der Krisenbewältigung nicht. Es ist noch gar nicht so lange her, daß unser System als Vorbild galt. Das kann doch nicht plötzlich ganz vergessen sein. Ein bißchen mehr Selbstbewußtsein sollten wir im internationalen Dialog an den Tag legen.

Ein Merkmal, das die Reformchancen erheblich bestimmt, möchte ich zum Schluß besonders hervorheben. Die Veränderungsfähigkeit und die Geschwindigkeit, mit der sich Veränderungsprozesse vollziehen, ist in Deutschland nicht unerheblich vom öffentlichen Dienstrecht gesteuert. Die Forderung zum Beispiel, die in vielen der niedersächsischen Evaluationsberichte ausgedrückt wird, Dauerstellen in befristete Nachwuchsstellen umzuwidmen, wird unter den gegebenen rechtlichen Bedingungen allenfalls in sehr langen Zeiträumen zu verwirklichen sein. Ich bin sehr skeptisch, ob uns in diesem Bereich überhaupt jedoch eine Veränderung gelingt – erst das würde uns wirklich helfen, international konkurrenzfähig zu bleiben oder wieder zu werden.

In den siebziger Jahren haben Bildungspolitiker im Bundestag – übrigens über Parteigrenzen hinweg – versucht, in die Dienstrechtsfragen Bewegung zu bringen. Nichts geschah! Dies rief eines Tages einen Wutausbruch hervor: „Verdammt noch mal, dann machen wir eben eine Revolution.“ Günther Verheugen, der jetzige EU-Kommissar, entgegnete nur trocken: „Helga, das Einzige, was eine Revolution überdauern wird, ist das Öffentliche Dienstrecht.“ Das Gegenteil ist noch nicht bewiesen.