



Leo Montada

Mediation für die Wissenschaft?

Gesellschaft in der Wissenschaft? Garantierte Freiheit der Forschung und Lehre bei gesichertem Beamtenstatus der Professoren: ein beispielloses Privileg! Und wer entscheidet über Berufungen, über die Verteilung der Ressourcen, über Anerkennung und Ehrungen? Wer sonst als die Wissenschaft selbst? Wer sonst hätte den Sachverstand und die Objektivität zur Urteilsfähigkeit?

Bei solchen Besitzständen wundert es kaum, dass sich Neid und Misstrauen regen. Die Parole ist nahe liegend: »(Mehr) Gesellschaft in die Wissenschaft!« Die drittelparitätische Besetzung von Universitätsgremien war ein solcher Angriff auf die Tradition, kam aber bald in Begründungsnöte, weil Berufungsentscheidungen möglich wurden, in denen die wissenschaftliche Qualifikation nur mehr marginale Bedeutung hatte. Die Universitäten leiden noch heute unter vielen Fehlberufungen, die keinem Produktivitätskriterium genügen.

Die Politik hat weitere Versuche unternommen, mehr Gesellschaft in die Wissenschaft zu bringen, mit der Auslobung von Forschungsprogrammen, vor allem mit der Forderung nach mehr Wettbewerb, nach leistungsbezogener Ressourcenverteilung und – neuerdings – leistungsbezogener Vergütung, ohne dass ein angemessener Diskurs über Leistungskriterien geführt würde. Die Wirtschaft kritisiert die Universitäten und mahnt eine bessere berufliche Verwendbarkeit der Absolventen an. Politik und Wirtschaft finden dabei durchaus Resonanz und Willfährigkeit in Wissenschaft und Universität, wenn anpasserisch einseitige Leistungskriterien adoptiert werden und mit marktorientierten Studienabschlüssen die Universität zur Berufsschule gemacht wird, wobei die spezifischen Bildungsaufgaben der Wissenschaft, an die Arnd Morkel kürzlich wieder erinnert hat, außen vor bleiben. Dennoch ist die Selbstbestimmung der Wissenschaftsgemeinschaften durch die Peers noch nicht ernsthaft infrage gestellt. Zwar schränken Prüfungs- und Studienordnungen die Freiheit von Forschung und Lehre

ein, weil sie faktisch festlegen, welche Teildisziplinen ausgeschrieben werden, aber nach der Berufung gibt es noch immer erhebliche Implementationsspielräume. Die gestiegene Bedeutung der Evaluation der Lehre ist eine weitere Rahmenbedingung, die die Zeitbudgetierung und das Engagement von Hochschullehrern durchaus mitbestimmt. Auch Erfolgskriterien wie Höhe der eingeworbenen Drittmittel und Zitierungshäufigkeit, die sowohl für Berufungen als auch zunehmend für die Ressourcenverteilung ausschlaggebend werden, schränken die Freiheit ein.

Die Peers des Wissenschaftssystems haben aber nach wie vor weitgehenden Einfluss auf die Ordnungen, auf die Rangliste der Leistungskriterien und auf ihre Erfassung, auf das Publikationsgeschehen, auf die Vergabe von Positionen, die Verteilung von Ressourcen und Ehrungen usw. Die diskursive Erarbeitung und kritische Reflexion lässt allerdings zu wünschen übrig, und die Elite der Peers operiert, wie Führungseliten in der Gesellschaft vielfach operieren: nach Maßgabe ihrer eigenen Interessen und – unzureichend kontrolliert – ihren Machtspielraum nutzend. Gegen die Entscheidungen der Peers gibt es kaum Rechtsmittel. Für deren Einführung möchte ich auch nicht plädieren. Mein Plädoyer gilt einer Kultivierung der Mediation auch im Wissenschaftssystem.

Auch bei grundsätzlich justiziablen Konflikten, zum Beispiel bezüglich Weisungsbefugnissen, bietet die Mediation eine Chance nicht nur der gütlichen, sondern der guten Vereinbarung zwischen Parteien auf der Basis eines gegenseitigen Verstehens gegensätzlicher Positionen. Die Parteien haben die Chance der autonomen Gestaltung unter Absehung von eventuell gegebenen und durchsetzbaren Rechtsansprüchen. Wie der Berliner Verwaltungsrichter K.-M. Ortloff einmal formuliert hat: Jede richterliche Entscheidung ist eine verpasste Chance der Einigung. Man darf ergänzen: eine verpasste Chance, das Binnenverhältnis zwischen den Parteien autonom zu ge-



stalten, denn die Rechtsordnung ist für die Ausgestaltung der Binnenverhältnisse meist nicht verbindlich, sie dürfen nur nicht auf Kosten Dritter und der Gesellschaft gestaltet werden.

In nicht justiziablen Konflikten ist die Mediation neben der Verhandlung die einzige Chance auf Einigung. Gegenüber der Verhandlung hat sie viele Vorzüge, zum Beispiel Ausgleich von Machtungleichheiten, kompetente Führung des Verfahrens zu produktiven Einsichten und Lösungen. Was sind häufige Konflikte im Wissenschaftssystem? Gravierend ist die Unterdrückung von wissenschaftlichen Ideen und Erfolg versprechenden Forschungsvorhaben durch Vorgesetzte. Darüber hinaus ist der gesamte Bereich der Evaluationen durch Peers zu nennen: Publikationen, Projektanträge, Institutionen, Preise, Verteilung von Ressourcen und Besetzungen von Positionen sowie die hierbei angelegten Kriterien. Es kann Konflikte zwischen den begutachtenden Peers und in den entscheidungsbefugten Gremien geben, die mit Hilfe von Mediation besser zu lösen wären als autoritativ oder durch Mehrheitsentscheidungen. Vielfach bleiben aber konfligierende Beurteilungen irrelevant, weil die Verfahren Einsprüche gegen getroffene Entscheidungen nicht vorsehen. Die Macht habenden Peers, etwa im Publikationswesen oder in der Drittmittelförderung, müssen sich mit Einwänden gegen die Begutachtung nicht auseinandersetzen, sie bleiben – gewiss nicht ohne gute Gründe – anonym und sind niemandem rechenschaftspflichtig. Bei der Evaluation von Institutionen setzt sich nur zögerlich die Einsicht durch, dass die bewertete Institution die Begutachtung inhaltlich und verfahrensmäßig kritisieren darf und eine Revision verlangen kann. Selbstverständlichkeiten im Rechtswesen – die Einlegung von Rechtsmitteln, die Berufung und das Verlangen von Entscheidungsrevisionen – sind im Bewusstsein und in den Verfahren der Wissenschaftsevaluation ausgeblendet.

Einen kontinuierlichen Diskurs über Bewertungskriterien gibt es ebenfalls kaum. Die zählbaren Kriterien ersparen das Lesen sowie die geistige Auseinandersetzung mit der Qualität von Produkten und Leistungen. Das schon Bekannte wird wohlwollender bewertet als das Neue, das Innovative. Das Peer Review System wirkt Mainstream-konservierend, obwohl die 50. Arbeit zum

selben Thema meist nur einen bescheidenen Grenznutzen hat.

Ich sehe keine empfehlenswerte Alternative zum Peer Review System, aber das System muss diskursoffen sein: nach außen in andere Bereiche der Gesellschaft sowie nach innen, weil ein Konformismus des Zeitgeistes bezüglich der Bewertungskriterien und eine unkontrollierte Einflussmacht erhebliche Entwicklungsrisiken bergen. Entwicklung lebt vom Konflikt. Es kommt nur darauf an, den Konflikt produktiv zu machen. Eine Maßnahme könnte sein, Bewertungen von Peers zu evaluieren, durch direkt betroffene Antragsteller, Bewerber und Institute, aber auch durch Dritte, die begründete Einwände und Sorgen vorbringen möchten. Das bedeutet, eine Kultur der Mediation im Wissenschaftssystem zu fördern. Wo sonst könnten unterschiedliche Sichten eher diskursiv bearbeitet werden als hier, wo die Voraussetzungen des Diskurses allenthalben als bekannt vorausgesetzt werden dürfen?

Der Verweis auf freie Wettbewerbs- und Marktstrukturen im Wissenschaftssystem als Garantie für eine gute Entwicklung blendet Machtungleichgewichte und den verbreiteten Konformismus aus. Entropie kann die Folge sein. Es ist schwierig, Strukturen zu schaffen für Widerspruch und für entwicklungsfördernde Konflikte, die nicht rechtlicher Art wären. Die alternative Utopie zum Recht ist die Kultivierung des produktiven Konfliktes, wie sie in der professionellen Mediation formuliert ist.

Vielfach haben die Bewertungen (Evaluationen) durch Peers als Ziel eine Auslese, eine Selektion, zum Beispiel in Bewerbungsverfahren, bei der Begutachtung von Manuskripten und Projekten oder bei Preisverleihungen. Auch bei der Evaluation von Instituten steht nicht selten der Selektionsgedanke Pate, wenn es um die Förderungswürdigkeit geht oder um die effiziente Allokation von Finanzmitteln. Die Leitidee der Evaluationen ist Selektion in Wettbewerben.

Die Leitideen der Konfliktmediation sind Verständigung und allseits produktive Vereinbarungen. Einige Klärungen sind angezeigt. Zunächst: Legitimer Wettbewerb ist nicht mit Konflikt zu verwechseln. Konflikte entstehen, wenn Verletzungen oder Gefährdungen von geltenden Normen (Rechtsnormen, Gerechtigkeitsprinzipien usw.)

Ich sehe keine empfehlenswerte Alternative zum Peer Review System, aber das System muss diskursoffen sein.



und normativ begründeten Ansprüchen wahrgenommen werden. Bei Evaluationen ist die Fairness des Verfahrens von besonderer Bedeutung, mit Kriterien wie Unvoreingenommenheit, Informiertheit, Urteilskonsistenz, vor allem aber der Möglichkeit, den eigenen Standpunkt, die eigene Sicht vorzutragen und zu erörtern, wenn sie denn abweicht von den Urteilen der Evaluatoren, sowie die Revision voreingenommener oder falscher Urteile. Die Evaluationsentscheidungen müssen sachlich begründet werden, und die Betroffenen sollten das Recht haben, die Begründungen zu erfahren und begründeten Widerspruch zu erheben. Viele Evaluationsverfahren sind bezüglich Verfahrensgerechtigkeit hanebüchen, weil keine Verfahren des Widerspruchs und der Auseinandersetzung vorgesehen sind.

Grundlegender ist die Frage, ob und in welchen Fällen im Wissenschaftssystem Wettbewerb sinnvoll ist und welche unerwünschten Nebeneffekte zu bedenken sind. Das Effizienzargument überzeugt, wenn es um die Vergabe knapper Positionen und anderer Ressourcen geht. Problematisch können aber die Auswahlkriterien sein. Die Zahl der Publikationen sagt noch nichts aus über ihre Originalität oder ihren Erkenntnisgehalt. In allen Wissenschaften sind Forschungslinien bekannt, die zeitweise Mainstream waren, die sich aber als Sackgassen erwiesen haben, ebenso spät korrigierte Fehlerurteile der Peers über die Qualitäten von Forschern, worüber Klaus Fischer berichtet. Breit anerkannte Evaluationskriterien haben Steuerungsfunktion für die wissenschaftliche Produktion und Publikation. Eine Beschränkung auf wenige Kriterien reduziert die Vielfalt der Produktion, was bekanntlich Risiken birgt. Die Begründung für Wettbewerb, dass er motivierend wirke, ist kritisch zu reflektieren. Das Motiv, über Konkurrenten zu obsiegen, ist extrinsisch bezüglich des eigentlichen Ziels der Forschung: Erkenntnisgewinn. Karrieremotivation und epistemische Motivation sind nicht deckungsgleich. Viele genuin Forschungsmotivierte werden durch den heutigen Wettbewerbsbetrieb demotiviert oder werden davon abgebracht, beharrlich und konzentriert ein spezifisches Erkenntnisinteresse zu verfolgen, weil sie sich dem herrschenden Zeitgeist und der herrschenden Nomenklatura anpassen müssen.

Evaluationen könn(t)en außer Selektionen ganz andere Ziele anstreben, nämlich optimierende Veränderung. Konstruktive Rückmeldungen, Verbesserungsvorschläge,

die Anregung neuer Forschungsfragen, Kooperationsvorschläge, Hinweise auf Forschungsmöglichkeiten und Ressourcen und anderes mehr wären möglich. Gewiss geschieht dies auch immer wieder, wird aber nicht systematisch gefördert, wenn statt einer konstruktiven Auseinandersetzung die ›abschließende‹ Bewertung als das primäre Evaluationsziel gilt.

Entwicklungs- und förderungsorientierte Evaluationsverfahren würden nicht abschließende Urteile, sondern konstruktive Auseinandersetzung anstreben. Die Voraussetzung dafür beginnt schon mit der Wahl der Evaluatoren. Welche Peers werden um Bewertungen gebeten? Nur die Spezialisten einer Forschungsrichtung mit festgefügtten Überzeugungen über den Wissensstand, die angemessene Methodologie und das inhaltliche Programm, die voreingenommen gegen jede Abweichung sind und die das Interesse haben, den eigenen Forschungslinien zu weiterem Erfolg zu verhelfen? Oder werden auch Experten aus anderen Forschungsfeldern und Disziplinen einbezogen, die ganz andere Blickwinkel haben, transdisziplinäre Fragen und Bezüge sehen? Gemischte Expertengruppen, wenn sie diskursfähig sind, können ganz andere Anregungswirkungen entfalten als hochspezialisierte. Wie in der Politik: Gruppenkonformität von Eliten birgt Risiken, wenn sie hohe Einflussmacht haben. Produktive Entwicklung setzt die ständige Suche nach alternativen Sichtweisen voraus. Das Peer Review System wäre daraufhin neu zu programmieren.

Die neuen Technologien bieten strukturelle Möglichkeiten der Öffnung von Evaluationsverfahren. Ich will das am Beispiel des Publikationswesens aufzeigen. Sowohl das gegenwärtige Zeitschriftensystem als auch die heutigen Kongressprogramme bedürfen dringend der Reform. Herausgeber von Zeitschriften und ihre Bewertergruppen haben (zu) viel unkontrollierte Macht. Und die Kongressrealität mit ihren Unmengen von Kurzreferaten mit jeweils nur minimaler Diskussionszeit ist zu einem Zerrbild wissenschaftlicher Kommunikation verkommen. Beides könnte sinnvoll ersetzt werden durch digitale Zeitschriften unter der Regie wissenschaftlicher Fachgesellschaften mit der Verfahrensregel, dass alle eingereichten Arbeiten für eine spezifizizierte Frist in einen so genannten Evaluationsserver eingestellt werden, der allen Mitgliedern dieser Fachgesellschaft (und nur diesen und eingeladenen externen Bewertern) zugänglich ist. Alle Mitglieder der Fachgesellschaft sind befugt und aufgerufen, bewertende Kommentare abzugeben, die namentlich



gezeichnet zu den eingereichten Arbeiten eingestellt werden, was sowohl eine Demokratisierung als auch ein wichtiger Schritt hin zu kritischer Kontrolle von Evaluatoren wäre. Alle Arbeiten, die nach der festgelegten Frist wenigstens drei positive Bewertungen erhalten haben, werden in die öffentlich zugängliche digitale Zeitschrift übernommen. Arbeiten, die kontrovers bewertet werden, werden in einer eigenen Rubrik ›Kontrovers bewertete Arbeiten‹ zusammen mit den kontroversen Bewertungen publiziert – in der Hoffnung und mit der Möglichkeit, dass die Kontroversen produktiv fortgeführt werden, statt dass sie, wie gegenwärtig, durch das Gate-Keeper-System kleiner Gruppen von Herausgebern unterdrückt werden. Die Vorstellung von Einzelarbeiten auf Kongressen würde sich erübrigen, da alle Autoren ihre Originalarbeiten im Evaluationsserver zur Diskussion stellen können. Die gewonnene Zeit sollte für kontroverse und auch für transdisziplinäre innovationsträchtige Diskussionen genutzt werden. Die Leitung dieser Diskussionen durch mediationserfahrene Autoritäten wäre produktiv.

Wozu Mediation? Reicht die Diskussion nicht aus zur Erzeugung von Einsichten und zur Erzeugung von Konsens? In aller Regel: Nein! Nicht nur in politischen Talkshows herrscht eine grobe Unkultur, was Diskussionen anbelangt, auch in der Wissenschaft. Die Argumente der Gegenseite werden nicht angehört, ihr Verständnis wird sehr selten durch eine Reformulierung belegt, eigene Argumente für die Position der anderen Seite werden im Unterschied zur mittelalterlichen Disputation kaum je generiert. Das heißt, Grundvoraussetzungen eines Diskurses fehlen. Zur Verbreitung einer Diskurskultur

erscheint mir die kompetente, autoritative, unvoreingenommene Leitung von Diskussionen durch Mediatoren geeignet zu sein. Regeln guter Kommunikation sind so durchzusetzen. Zudem hat jede anspruchsvolle Mediation das Ziel, produktive Entwicklungsoptionen zu entwickeln. In der Wissenschaft heißt das vor allem: die Chancen überzeugender innovativer Ansätze erhöhen (und insofern Wettbewerb ermöglichen), die gegenseitige Befruchtung von Forschungsprogrammen, Teildisziplinen und Disziplinen verbessern, wenn bewusstes Ignorieren und Bekämpfen konkurrierender Ansätze oder schlichte Ignoranz zu beobachten sind. Es ist eine bewährte Strategie in Mediationen, die konkreten Konflikte durch Eröffnung neuer Perspektiven zu transzendieren. Der interdisziplinäre Diskurs kann hilfreich sein.

Literatur

- K. Fischer: Evaluation der Evaluation. Anforderungen an die leistungsbezogene Mittelvergabe. Was sagt die Wissenschaftsgeschichte? Taugt das Peer-Review-System? *Wissenschaftsmanagement* 5, 1998, S. 16–21, und 6, 1998, S. 17–23
 A. Morkel: Kann die Universität heute noch zur Bildung beitragen? Eine Skizze. *Forschung und Lehre* 11, 2002, S. 586–590