



**Dokumentation der 10. Jahrestagung des Arbeitskreises Evaluation  
und Qualitätssicherung Berliner und Brandenburger Hochschulen:**

***"Lehre und Studium professionell evaluieren: Wie viel Wissenschaft braucht die Evaluation?"***

Universität Potsdam, 26.03. – 27.03.2009

**Grußwort von Prof. Dr. Dieter Lenzen, Vizepräsident HRK:**

**(Es gilt das gesprochene Wort!)**

Liebe Frau Kollegin Kunst, sehr geehrter Herr Staatssekretär, lieber Herr Vizepräsident Grünewald and dear 'quality mongers',

meine Damen und Herren ich begrüße Sie herzlich namens der Hochschulrektorenkonferenz (HRK) mit diesem Titel, denn das ist die Überschrift eines Aufsatzes gewesen, der vor einiger Zeit in einer amerikanischen Zeitschrift über Qualitätsmanagement stand und nicht ganz unkritisch war, wie Sie dem Titel entnehmen können. Der Aufsatz stellte sich die Frage: Wozu braucht man das eigentlich? Und wenn ich in die Runde schaue und sage: So viele sind das schon, die Qualitätsmanagement betreiben und den Universitäten helfen wollen, Qualität zu verbessern, zu sichern und weiterzutreiben, dann trifft natürlich eine solche neue Wirklichkeit – die zum einen durch den Bologna-Prozess, aber auch durch andere Elemente stimuliert worden ist – auf ein Verständnis von Universität, für welches es nicht selbstverständlich ist, dass es Einrichtungen gibt, die sich mit der Qualität dessen beschäftigen, was lebende Hochschullehrerinnen und Hochschullehrer eigentlich für selbstverständlich halten müssten: Nämlich, dass sie ihr Bestes geben. Und ich glaube wir alle – und ich unterstütze nicht nur im Namen der HRK, sondern auch in meinem Alltag, die Arbeit von Qualitätsmanagerinnen und Qualitätsmanagern sehr gerne und nachhaltig – wir alle haben ein Problem und zwar unseren wissenschaftlichen Kolleginnen und Kollegen deutlich zu machen, dass wir erstens nicht dazu da sind, sie zu kontrollieren, indem wir eine Art "Curriculum-Polizei" oder "Campus-Polizei" errichten, die prüft, ob auch alles mit rechten Dingen zu geht oder nicht. Zweitens stehen wir vor dem Problem den Servicecharakter dessen, was wir mit dem Qualitätsgedanken verbinden, deutlich zu machen.

Wir dürfen hier eines nicht übersehen und daran will ich doch kurz erinnern: Die klassische deutsche Universitätsidee ging von einer selbstverständlichen Formel aus und die hieß, dass - etwa in der Humboldt'schen Konzeption - die Universität durch die Befassung mit der Frage der Wahrheit, die Frage der Qualität erledigt hat. Das heißt, wer nach der Wahrheit sucht, kann es gar nicht ohne Qualität tun. Und er wird es auch immer nach besten Möglichkeiten vermitteln. Das ist sozusagen der Ausgangspunkt, von dem

viele Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, Professorinnen und Professoren, insbesondere vielleicht in der älteren Generation, ausgegangen sind und ausgehen. Und nicht selten, sie werden es in ihrem Alltag bestätigt finden, treffen Sie auf Personen, die sagen, es sei eigentlich eine Beleidigung, dass die Institution so eine Einrichtung erschafft, als ob sie ihnen darin misstrauere, nicht ihr Bestes zu geben. Doch das meint niemand, wenn wir unserer Arbeit nachgehen. Denn es haben sich natürlich inzwischen Sachverhalte ergeben, die einen viel höheren Standardisierungsstand erbracht haben, als das zum Beispiel noch zu der Zeit als ich studierte, in den 60er Jahren, der Fall war. Damals war Beliebigkeit (und da steckt das Wort Liebe drin, was ich nicht so schlecht finde) noch an der Tagungsordnung, aber verbunden im Selbstverständnis der Hochschullehrerinnen und -lehrern mit der Pflicht, das Beste zu geben. Ich glaube wir müssen den Gedanken ein Stück zur Seite schieben, dass wir nicht Personen kontrollieren oder evaluieren wollen, sondern Institutionen evaluieren. Ich sage immer "wir", weil wir im Alltag einer Hochschulleitung genauso damit befasst sind wie Sie auch: Wir evaluieren, überprüfen, begleiten den Entwicklungsprozess von Institutionen, die inzwischen einfach in viel höherem Maße als in der Vergangenheit Verpflichtungen übernommen haben, von denen wir uns vor 20 Jahren hätten nichts träumen lassen können. Der Bologna-Prozess ist ein Beispiel dafür.

Sie haben eben, Herr Staatssekretär, darauf hingewiesen, dass es doch gut wäre - und das scheint hier in Potsdam vielleicht der Fall zu sein, wenn ich es richtig verstanden habe - dass jeder Studierende einen Betreuer habe. Wir haben das an unserer Universität mit den neuen Studierenden auch gemacht. Das ist ein ungemeiner Aufwand, aber gleichzeitig ein gutes Modell – adaptiert aus den Vereinigten Staaten und anderen Universitäten – wo das Verhältnis von Professoren und Studierenden 1:8 ist. Hier ist das Verhältnis 1:78. Das heißt, das Gleiche von einem „normalen“ Professor zu verlangen, ist eine Zumutung. Und das heißt, so lange der Staat nicht in der Lage ist, ein Relationalität herzustellen, die dieses Betreuungsverhältnis und diese Betreuungsarbeit auch zu etwas werden lässt, was mit Treue zu tun hat, nämlich dass ich mich um diese Person kümmere, wird das schwierig. Dann ist das eben nicht mehr als nur eine Sprechstunde, darum dürfen wir auch keine Qualitätsleistungen erwarten, die mit menschlichem Ermessen nicht zu machen sind, weil der Tag nur 24 Stunden hat. Ich sage das nur am Rande, weil ich auf der anderen Seite wirklich um Verständnis dafür werben möchte, dass wir unsere Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler in einen solchen Prozess mitnehmen müssen. Man kann nicht gegen die Wissenschaft und erst recht nicht gegen die Institution als Ganze Qualitätsmanagement betreiben. Es ist völlig sinnlos, dies zu versuchen.

Wenn man die Sache positiv wendet, dann ist es vollkommen klar, dass sich inzwischen Parameter herausgebildet haben, die sich sehen lassen können. Deutschland hinkt in diesem Punkt vielleicht ein bisschen hinterher, Parameter für die Qualität, die auch zu einem erheblichen Teil messbar sind, zu entwickeln. Aber wir haben ebenfalls viele Messprobleme bspw. was die Qualität der Lehre betrifft. Ich als Hochschullehrer wehre mich gegen die ständige Unterstellung, die akademische Lehre in Deutschland sei schlecht, denn es ist einfach nicht wahr. Es gibt schlechte Lehrer, aber die gibt es auch an

Schulen. Es gibt auch schlechte Beamte an Einwohnermeldeämtern. Also mit anderen Worten: Wir müssen schauen, wie wir die Menschen in die Lage versetzen, ihr Bestes zu geben, das auch zu wollen und dafür die Rahmenbedingungen schaffen. Das ist möglich, ob das jedoch durch Hochschuldidaktik möglich ist, das wage ich zu bezweifeln, weil dies nämlich eine Unterstellung inne hat, die wir ja nicht einmal im Schulbereich zu Ende geführt haben. Wir wissen über Lehr- und Lernprozesse bei Erwachsenen viel zu wenig, um einfach ein Zentrum zu errichten, indem wir das schon richtig machen werden, sodass die Lehrenden innerhalb weniger Wochen einen Qualitätsschub machen, der alles andere, was vorher war, in den Schatten stellt. Ich glaube letztlich kommt es auf die Persönlichkeit an, die vor den Studierenden steht und die - und das hat Schleiermacher wunderbar bezeichnet - mit der Hingabe an die Sache vor den Menschen stehen und deswegen authentisch das tun, was sie tun müssen.

Trotzdem brauchen wir Qualitätsmanagement. Das kann man nicht herstellen, was ich gerade gesagt habe. Wir brauchen Qualitätsmanagement, um die Rahmenbedingungen zu untersuchen und zu steuern. Dass Sie dafür da sind, da sein wollen, da sein werden, finde ich gut. Ich finde ebenfalls gut, dass Sie sich austauschen. Wir als HRK unterstützen das nachhaltig, da es immer das Beste ist, 'best practices' zu vermitteln, darüber zu reden und zu diskutieren. Es entstehen auch sehr viele naturwüchsige Prozesse, die noch nicht gesteuert sind. Nun haben Sie ihrer Tagung, und das finde ich gut, den Titel gegeben: Wie viel Wissenschaft braucht die Evaluation? – nicht: Wie viel Evaluation braucht die Wissenschaft? Das ist ja gut durchdacht, aber da kann ich nur sagen, jawohl, denn die Bemühungen um das Qualitätsmanagement würden leerlaufen, wenn nicht zum geeigneten Zeitpunkt gesagt wird, das, was wir machen hat auch Hand und Fuß und lässt sich wissenschaftlich unterlegen. Das wollen Sie offenbar diskutieren und dazu wünsche ich Ihnen viel Erfolg und helle Momente. Der Raum ist hell genug, das ist nicht selbstverständlich. Ist auch übrigens ein Typus von Qualitätsmanagement. Architekten auf einen Campus zu lassen, die Häuser ohne Fenster bauen, wirft die Frage nach strengeren Strafen im Strafgesetzbuch auf. Es gibt Leute, die auch über Todesstrafe nachdenken, aber nur für Architekten. Also mit anderen Worten: Ich wünsche Ihnen viel Erfolg in dieser Runde und ich würde mich freuen, gelegentlich von dem zu lesen, was Sie beraten haben.

Dankeschön.