



CHANCEN UND GRENZEN DER HOCHSCHUL-EVALUATION

SYBILLE REICHERT

DOI: 10.22163/fteval.2019.457

Seit Erlass des Universitätsgesetzes von 2002 erfreuen sich österreichische Universitäten einer (im international Vergleich) großen institutionellen Autonomie. Während in ganz Europa damals im Rahmen der Bologna-Reformen und diverser nationaler Hochschuldebatten die mangelnde Steuerungsfähigkeit der Universitäten beklagt wurde, schritt Österreich schneller als viele andere Hochschulsysteme zur Tat und verlieh ihren Universitäten eine weitgehende Gestaltungsfreiheit über Schwerpunkte, Studienprogramme, Finanzen, Personal und bis zu einem gewissen Grad auch über ihre interne Verfasstheit autonom zu entscheiden. Begleitet waren diese erweiterten Befugnisse der Universitäten und die größere Enthaltsamkeit des Staates in Bezug auf denkbare politische Interventionen durch entsprechende Erwartungen an die interne Qualitätssicherung und Berichtspflichten der Universitäten, welche das Vertrauen in die universitäre Steuerungsfähigkeit zu sichern hatten. Die dreijährigen Zyklen von Leistungsvereinbarungen, die jährlichen Wissensbilanzen und Dialoggespräche mit dem Ministerium wie auch die schließlich im Hochschul-Qualitätssicherungsgesetz 2011 verankerte Pflicht, die interne Qualitätssicherung regelmäßig einem Auditverfahren zu unterziehen, gehören alle zu diesen Berichts- und Überprüfungspflichten, welche den Fortbestand des staatlichen Vertrauens in die Steuerungsfähigkeit und damit in den Fortbestand der Autonomie sichern sollen. Im Laufe des folgenden Jahrzehnts wurden entsprechend an allen Universitäten neue Verfahren und Standards, neue Governance-Strukturen und Qualitätssicherungsprozesse, Personalprofile und Berichtsdatensätze eingeführt, die diese Selbststeuerung ausbauen bzw. vollumfänglich ermöglichen sollten. Hochschulautonomie, strategische Steuerung und Hochschulevaluation waren somit in Österreich wie in den anderen Ländern, die wie die Niederlande oder Großbritannien frühzeitig auf Autonomie setzten, von Anfang an als Trias gedacht. Wie die drei heiligen Könige aus dem Morgenland einem Stern gemeinsam folgend, sollten Autonomie, strategische Steuerung und institutionell verankerte Qualitätsentwicklung das Versprechen einer besseren Hochschullandschaft und einer größeren Wettbewerbs-, Zukunfts- und Anpassungsfähigkeit des Universitätssystems einlösen. Die Chancen und Grenzen der Hochschulevaluation können somit nur vor dem Hintergrund der damit verbundenen Frage institutioneller Steuerung und deren Verortung in den Erwartungen an die Rolle der Universitäten in Wissenschaft und Gesellschaft verstanden werden.

Im Folgenden sollen die Chancen und Grenzen der Evaluation in zweierlei Hinsicht untersucht werden. Zunächst sollte Hochschulevalu-

ation in den Kontext aller Steuerungshandlungen universitärer Entscheidungsträger eingeordnet werden, da diese zumeist auf eine Sicherung oder Verbesserung der Qualität des Hochschulangebots oder der dafür benötigten Ressourcen ausgerichtet sind. Denn die Effektivität der Qualitätsevaluation hängt entscheidend von ihrer Verortung in dem Gesamtportfolio der Hochschulsteuerungsmaßnahmen ab. Auf die Wichtigkeit dieser Einbettung weist nicht umsonst auch die AQ Austria in ihrem Bericht zur Qualitätssicherung an österreichischen Hochschulen hin.¹ Der Erfolg der Qualitätssicherungs- und -entwicklungsprozesse steht und fällt mit ihrer Einbettung in strategische Entwicklungsprozesse der evaluierten Einheit, spiegelt sie doch das genuin institutionelle Interesse wider, wie ernsthaft die Institution die Selbstreflexion nimmt und die Fragen, die im Fokus der Qualitätsentwicklung stehen, als Angelpunkt zur Verbesserung verfolgt.

Zweitens ergibt sich die Frage nach der Bedeutung unterschiedlicher qualitativer und quantitativer Arten von Evaluation auf verschiedenen Ebenen des Hochschulsystems und nach deren Zusammenspiel. Können quantitative Leistungsmessungen aufwändige Evaluationsprozesse ersetzen? Wo entstehen Verzerrungen durch quantitative Methoden der Leistungsmessung oder Bürokratismen durch regelmäßige aufwändige qualitative Evaluationen, welche die Wirkung der Qualitätsentwicklung unterminieren? Wo liegen die Grenzen quantitativer und qualitativer Ansätze der Hochschulevaluation?

HOCHSCHULEVALUATION ALS BESTANDTEIL INSTITUTIONELLER SELBSTSTEUERUNG

Der häufigste Fehler einer Außenbetrachtung von Qualitätssicherung an Hochschulen besteht in deren Beschränkung auf die expliziten Qualitätssicherungsverfahren. Denn die wichtigsten Qualitätssicherungsmaßnahmen einer Hochschule werden zumeist nicht als solche explizit ausgewiesen.² So besteht an den Hochschulen weitgehende Einigkeit darüber, dass die Entscheidung über die zukünftigen Professuren und deren Besetzung die wichtigste Maßnahme für die langfristige Qualitätsentwicklung der Institution darstellt. Von der Strategieentwicklung, die der Ausrichtung der Professuren zugrunde liegt, über die Qualität der Auswahlpro-

1 AQ Austria, Auditverfahren 2019: S.39ff und S.52. Der Bericht weist dabei auf Verbesserungspotential hinsichtlich der Verschränkung von strategischer Entwicklung und Qualitätssicherung hin.

2 Siehe auch AQ Austria, Qualitätssicherung an österreichischen Hochschulen, 2016, S.76 und AQ Austria, Auditverfahren, 2019, S.48.

zesse und Zusammensetzung der Berufungskommissionen bis hin zu den Rahmenbedingungen, die den Alltag eines Professors oder einer Professorin in der Zukunft bestimmen sollen, müssen viele Faktoren zusammenspielen, um die nationale und internationale Wettbewerbsfähigkeit einer Universität durch gute Berufungsentscheidungen zu sichern und den Berufenen die richtigen Entfaltungsmöglichkeiten zu bieten. Bei einer durchschnittlichen Verweildauer von 15-20 Jahren ist eine gute Auswahl der leitenden Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler ohne Zweifel die wichtigste Steuerungsmaßnahme für die Qualität der Lehre und Forschung aller Hochschulen. Einige Wissenschaftsinstitutionen wie die deutsche Max-Planck-Gesellschaft bauen weitgehend auf diese Ex-Ante Qualitätsmaßnahme und geben den nach aufwändiger Auswahl Auserkorenen danach maximale Freiheit inkl. großzügiger Grundausrüstungen, um neue Ideen und Visionen auch ohne zeitaufwendiges Antragschreiben umzusetzen. Zumeist setzt sich die Qualitätssicherung der Hochschulen jedoch aus einem Mix von derartigen Ex-Ante-Qualitätsmaßnahmen und den Ex-Post-Evaluationen zusammen.

Zu den Ex-Ante-Maßnahmen der Qualitätsentwicklung, die nicht explizit als solche kursieren, können auch wettbewerbliche Drittmittelverfahren zur Forschungsfinanzierung gezählt werden. Erst die positive Evaluierung (zumeist durch Peer Review Verfahren) von Förderanträgen leitet die Mittelzuweisung an einzelne Forschende oder Verbände ein. Diese antragsgebundene und projektbasierte Forschungsfinanzierung nahm in den letzten Jahren in vielen europäischen Hochschulsystemen deutlich zu. Bis zu einem gewissen Grad führt diese Forschungsfinanzierung durch ihre Wettbewerbs- und Evaluationskomponente zu Qualitätsgewinnen. Allerdings kann ein zu großer Anteil der Drittmittelfinanzierung zu Ungunsten der Grundfinanzierung sich auch als Aushöhlung langfristiger, risikoreicherer Forschung erweisen.

Die Ex-Post-Evaluationen sind in der Lehre üblich, werden aber auch für die Beurteilung von Leistungen einzelner Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen benutzt, um z.B. über zusätzliche Mittel, Belohnungen und Leistungsbezüge zu entscheiden. (Selbst bei der Max Planck Gesellschaft gibt es inzwischen Ex-Post Evaluationen der Einzelleistungen, um die Leistungsbezüge entsprechend anzupassen.) Die Evaluation von universitären Einheiten wie Departments oder Zentren verbindet zumeist Ex-post und Ex-ante-Elemente, um Stärken-Schwächen Analysen mit einer Ausrichtung auf Potentiale und Anhaltspunkte für Zukunftsperspektiven zu verbinden.

Festzuhalten ist auf jeden Fall, dass Qualitätsentwicklung im Hochschulwesen auf einen bunten Strauß von Ansätzen und Instrumenten zurückgreift, von denen nur ein Ausschnitt - üblicherweise vor allem die lehrbezogenen Aktivitäten - von den Qualitätssicherungsstellen der Hochschulen betreut wird. Die Auditverfahren der AQ Austria berücksichtigen diese Vielfalt offensichtlich, wie deren Analyse zeigt. Die meisten Qualitätssicherungsdiskussionen in Europa (wie das European Quality Forum oder die Treffen des Netzwerks des European Registers of Quality Assurance Agencies) konzentrieren sich allerdings zumeist auf die expliziten und primär mit der Evaluation von Lehr- und Lernumgebungen befassten Qualitätssicherungsverfahren.

In einer Diskussion über die Grenzen und Chancen der Evaluation sollte hingegen das Gesamtportfolio aller evaluativen Entscheidungen in und über Hochschulen und damit auch die Vielfalt der Handlungskontexte und Beurteilungsgegenstände, in denen Entscheidungsträger der Hochschulen und Hochschulsysteme versuchen, die Qualität der Hochschulen zu verbessern, ins Visier genommen werden. Die folgende Auflistung gibt einen ersten (sicherlich nicht vollständigen) Überblick:

Beurteilungsebene	Beurteilungsgegenstand/ Funktion der Beurteilung	Evaluationsverfahren
Individualebene	<ol style="list-style-type: none"> 1. Berufungen 2. Beförderung/ Tenure 3. Entscheidung über Rufabwendung 4. Belohnung (Boni, Leistungszulagen, Gehaltsbemessung) 5. Preise 6. Beurteilung der Vorleistungen und wissenschaftlichen Projektpläne bei Fördermittel-Einzelanträgen 7. Lehrveranstaltungsevaluation durch Studierende 	<ol style="list-style-type: none"> 1-6. Externe Gutachten Internes und Externes Peer Review, aber auch Nutzung bibliometrischer Daten zu Publikationen, Zitationen, insbesondere in Peer-reviewed Zeitschriften 7. Studierenden-Surveys durch Online-Fragebögen
Fachebene (Departments, Zentren),	<ol style="list-style-type: none"> 1. Evaluationen von Studienprogrammen durch die Hochschule 2. Leistungsbezogene Mittelvergabe, Stellen- und Professorenzuweisung, Infrastrukturinvestitionen innerhalb der Hochschule 3. Stärken-/Schwächenanalyse und Einschätzung von Departments und Fachprofilen durch die Hochschule, zyklisch, und im Rahmen von strategischer und Struktur- und Entwicklungsplanung 4. Standortübergreifende Fächerevaluationen für differenzierte Standortfinanzierung durch nationale Organisationen 5. Beurteilung der Vorleistungen, wissenschaftlichen Projektpläne und Forschungsumgebung bei Beantragung von wettbewerblich vergebenen Verbundforschungsfördermitteln 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Studierenden-Surveys durch Online-Fragebögen, Beratungen der Studienkommissionen 2. Daten und Indikatoren der Hochschulen 3. Strategieentwicklungsprozesse 4. Fächer-Rating durch Wissenschaftsorganisationen (z.B. UK: REF) 5. Peer review
Fächerguppen, Fakultäten, Cluster, Netzwerke	<ol style="list-style-type: none"> 1. Evaluation zur Entscheidung über Fördermittel, institutionelle Mittelallokation, strategische Mittel 2. Potentialanalyse für sichtbare, interdisziplinäre Schwerpunkte, neue Forschungsfelder und Schnittstellen (inkl. Potentiale für interne und externe Zusammenarbeit) 3. Identifikation von Kooperationsmöglichkeiten 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Strategieentwicklung der Hochschulleitung 2. Interne und externe Peer review 3. Datenanalyse von Kooperationsprojekten, Ko-Autorenschaften, bibliometrische Daten

Institutionelle Ebene	4. Leistungsbezogene Mittelallokation 5. Department-Evaluationen: Vergleich der Leistungen von Departments, Fakultäten und fakultätsübergreifenden Zentren im Hinblick auf Potentiale für strategische Planung, Entscheidung über Schwerpunktbildung, Professuren und Investitionen 6. Institutionelle Rankings: Einschätzung der durchschnittlichen Leistung einer Institution oder einiger relevanter Fachbereiche für potentielle Kooperationspartner oder zur Beurteilung der Attraktivität für mobile Doktoranden	1. Indikatoren (z.T. durch nationale Vorgaben festgelegt) 2. institutionell initiierte Peer-Review-basierte Evaluation von Departments oder Fakultäten 3. Daten-basierte Ratings oder Rankings von Institutionen mit Fach-gebiets-komponenten
Interinstitutionelle und Systemebene	1. Benchmarking zur Einschätzung von fachlichen Stärken und regionalen oder nationalen Schwerpunkten; 2. Institutionelle Differenzierung des Hochschul-systems durch Ranking und Rating, zumeist nur in Bez. auf Vergleich von Forschungsleistungen in Fächergruppen 3. Stärken-Schwächen- u. Potentialanalysen in neuen Wissenschaftsfeldern im länderweiten Vergleich als Grundlage für Design von Wissenschaftspolitik u. Fördermaßnahmen oder Standortentwicklung (z.B. in jüngerer Zeit Biotechnologie, Digitalisierung, Quanten- und Nanotechnologien, Industrie 4.0)	1. Indikatoren und bibliometrische Daten 2. Fächer-Ratings, Kombination von bibliometrischen Daten und Peer Reviews z.B. im britischen Research Excellence Framework oder in den deutschen Wissenschaftsrat-Fächer-ratings 3. Nationale thematische Analysen auf der Basis von Indikatoren, Gutachten, Umfragen und Peer Review

Für die Hochschulen selbst zeigt die Vielfalt der oben aufgelisteten Handlungskontexte dreierlei:

1. Die Beurteilung wissenschaftlicher Leistungen gehört untrennbar zum Alltag der Hochschulsteuerung. Die ständige Beurteilung von wissenschaftlichen Leistungen, Ergebnissen und Plänen spielt sich auf allen Ebenen ab und spielt für das Zusammenspiel der Ebenen miteinander eine spannungsvolle Rolle, da mithilfe dieser Evaluationen über Mittel, Belohnungen, Forschungsmöglichkeiten und Investitionen entschieden wird. Die explizite Qualitätssicherung ist Teil und eben nur Teil dieser vielfältigen Evaluationen.
2. Peer Review und Daten werden häufig komplementär genutzt. Peer Review ist tief im wissenschaftlichen Alltag verankert, nicht nur in der Begutachtung von eingereichten Zeitschriftenartikeln oder Forschungsanträgen außerhalb der Hochschule, sondern auch im Hochschulentscheidungsalltag, vor allem bei Berufungen und in den zyklischen strategischen Entwicklungsprozessen.
3. Die Vielfalt der Ebenen der Evaluation wissenschaftlicher Leistungen impliziert, dass sich Konflikte zwischen diesen, deren Erwartungen und Ergebnissen ergeben können. So kann ein hervorragend beurteilter Einzelwissenschaftler durch das Netz der Hochpotentialfelder einer Fächer- oder gesamtinstitutionellen Analyse fallen oder eine überragende Evaluation eines Studienprogramms mit einer mittelmäßigen Beurteilung eines Departments zusammenfallen. Gerade zwischen der universitären Ebene und den Erwartungen des Hochschulsystems, welches das Hochschulsystem mit den Erwartungen der Gesellschaft abgleicht, sind Spannungen vorprogrammiert. Einfache Lösungen sind nicht erwartbar, sondern Abwägungen, Zielkonflikte, immer wieder neue Gewichtungen. Hochschulsteuerung verweigert sich mechanistischen Lösungsansätzen, verlangt das Anhören der Vielstimmigkeit, Verhandlung und Abwägung, akademische Visionen, Weitsicht und Risikobereitschaft. Qualitätsentwicklung muss diesen Spannungsfeldern gerecht werden statt sie auszublenden.

ZWISCHEN QUALITÄTSEVALUATION UND QUANTITATIVER LEISTUNGSMESSUNG - SCYLLA UND CHARYBDIS?

Angesichts der wachsenden Vielfalt und Anzahl von Evaluationsanlässen, zunehmender Berichtspflichten im Rahmen diversifizierter Finanzierungsquellen und eines zunehmend globalen Wettbewerbs um mobile Studierende, Spitzenforscher/innen und Forschungsmittel, erstaunt es nicht, dass auf allen Ebenen der Entscheidungsfindung vereinfachte Evaluationsmethoden in Form von quantitativen Benchmarks und Leistungsvergleichen gesucht werden. Die Abwägung zwischen einer möglichst zukunftsorientierten und gerechten Beurteilung wissenschaftlicher Leistungen auf der einen Seite und der Begrenzung des ausufernden Aufwands und der zunehmenden unerwünschten Negativeffekte einer solchen Beurteilung durch Peers (Peer Reviews) auf der anderen prägt die Diskussionen über Hochschulevaluation im letzten Jahrzehnt.

Die seit dem 17. Jahrhundert im Wissenschaftssystem etablierten Peer Reviews, die sich primär auf Forschungsleistungen beziehen, geraten immer häufiger wegen des damit verbundenen Aufwands, aber auch wegen bekannter Mainstreaming-Effekte und der Benachteiligung risikoreicherer, weniger etablierter innovativer Ansätze, in die Kritik. So spielten z.B. der britische Higher Education Funding Council, welcher das besonders aufwändige Forschungsevaluationsverfahren des Research Assessment Exercise (RAE, 1986-2008) und des Folgeverfahrens des Research Excellence Framework (REF, seit 2014) orchestriert, lange mit dem Gedanken, den großen Aufwand einer flächendeckenden Peer Review, die alle Institutionen und Fächer mithilfe tausender Gutachter beurteilen und am Ende zusammenfassend in Rating-Gruppen einteilen soll, die Forschungsevaluation zumindest teilweise durch Indikatoren und bibliometrische Daten abzukürzen. So sollten vor allem die unter der

Begutachtungslast klagenden Hochschulen und Wissenschaftler/innen entlastet werden. Am Ende wurde die Nutzung von quantitativen Daten im RAE zwar ausgeweitet und die Peer Review etwas verschlankt. Letztere blieb aber als unausweichliches Kernstück der Forschungsevaluation bestehen, da die Verzerrungseffekte alternativer quantitativer Methoden als zu schwerwiegend angesehen wurden.³

In der Forschung werden Mittel daher in den meisten europäischen Ländern primär über Peer Review-Verfahren vergeben, entweder nach nationalen Fachleistungsvergleichen wie in Großbritannien oder über wettbewerblich vergebene Drittmittel, über die in den meisten Ländern ein wachsender Anteil der universitären Forschungsmittel vergeben wird. Nichtsdestotrotz werden bei der Beurteilung einzelner Anträge oder Bewerbungen auf Professuren immer häufiger bibliometrische und Drittmitteldaten benutzt, um erste Filter in den Auswahlprozessen einzusetzen. Mit Sorge kann sogar beobachtet werden, dass die wachsende Anzahl von Evaluationsanlässen und der dafür benötigten Gutachten die Bereitschaft der Wissenschaftler/innen, ihre Zeit dafür zur Verfügung zu stellen, erodiert. Gerade die erfolgreichsten Wissenschaftlerinnen werden überbeansprucht und stehen immer seltener zur Verfügung. Abkürzungen sind die Folge: Immer häufiger wird auch in Peer Review-Prozessen zu H-Indices oder Zitationsdaten gegriffen, um wissenschaftliche Leistungen zu vergleichen. Es lässt sich festhalten, dass die Verlässlichkeit und Qualität der Peer Reviews in der Forschungsevaluation empfindlich von seinem sparsamen Einsatz abhängt.

Die Nutzung bibliometrischer Daten bildet in diesem Zusammenhang insofern ein interessantes Feld, als deren methodische Differenzierung und digitale Datenverarbeitungsqualität stetig zunimmt. Entsprechend prüft ein Projekt des Österreichischen Wissenschaftsrats (seit 2018) mithilfe des bibliometrischen Kompetenzzentrums Centre for Science and Technology Studies (CWTS) der Leiden Universität gerade die Möglichkeiten und Grenzen bibliometrischer Daten in verschiedenen Wissenschaftsgebieten. So werden z.B. einige der interessantesten Methoden, neue wissenschaftliche Entwicklungen und emergente Querverbindungen zwischen Gebieten zu identifizieren, nur wenig genutzt. Auch wenn bibliometrische Daten die Evaluation durch Peer Review in ihrer Beurteilungstiefe und -komplexität nicht ersetzen können, bieten sie doch hilfreiche ergänzende Einblicke, nicht nur in Bezug auf Volumina und Sichtbarkeit, sondern auch im Hinblick auf Kooperationen und thematische Querbezüge, die neue Fragen aufwerfen, welche dann erst durch Peers tiefer beleuchtet werden können.

Bei der Verteilung der Grundausrüstungsmittel für Lehre und Forschung greifen die meisten Hochschulsysteme auf nationaler und institutioneller Ebene auf Indikatoren zurück, da nur diese einen Vergleich zwischen Institutionen ohne disproportionalen Aufwand zulassen. Bei der Verwendung von Indikatoren als Basis für die Mittelallokation ist auf jeden Fall höchste Vorsicht geboten. Von einer automatisierten und allumfassenden Anwendung ist insofern abzuraten, als bisher weder die Diversität der Disziplinen und Hochschulprofile noch die Mehrdimensionalität wissenschaftlicher Leistung genügend berücksichtigt werden. Ebendiese Mehrdimensionalität der Hochschulleistungen, welche neben Grundlagenforschung auch angewandte Forschung, Lehre, Weiterbildung, Innovationsbeiträge sowie die Lösung sozio-ökonomischer Probleme umfasst, wird bisher in keinem Indikatorensystem hinreichend

entsprochen, da nur die Forschungsindikatoren irgendwelche Leistungsvergleiche (so verzerrend und unvollständig diese auch sein mögen) zulassen. Angesichts der Breite von Aufgaben und Bedürfnissen verschiedener Anspruchsgruppen, welche heute von Hochschulen abgedeckt werden sollen, sind Indikatorensysteme weit davon entfernt, homogenisierende Effekte zu unterbinden. Um die Verzerrungseffekte dieser abkürzenden Leistungsevaluation durch Indikatoren-Berechnungsmodelle zu minimieren und auch Sonderbedarfe, institutionelle strategische Akzente und nationale Ziele zuzulassen, werden die sich ergebenden Beträge in den meisten Hochschulsystemen durch gesondert verhandelte Sondermittel ergänzt. In Österreich versucht das Instrument der Leistungsvereinbarung auf der Basis von strategischen Entwicklungsplänen und Verhandlungen zwischen Ministerium und Hochschule die Vielfalt universitärer Bedarfe und deren Bezug zu nationalen Zielsetzungen abzubilden.

Im Abwägen zwischen quantitativen Methoden der Leistungsmessung und qualitativer Peer Review, zwischen Aufwand und Tiefe der Beurteilung, sollte am Ende das Bewusstsein für die Unkalkulierbarkeit und Langfristigkeit wissenschaftlicher Prozesse und die Grenzen der Messbarkeit wissenschaftlicher Qualität geschärft werden, damit die Freiräume für langfristig bahnbrechende Wissenschaft und nachhaltige Innovation nicht durch kurzfristiges Effizienzdenken erstickt werden. Um die Peer Review nicht überzustrapazieren – durch zu häufige Beanspruchung von Wissenschaftler/innen, durch überspannte Erwartungen an ihre Objektivität oder durch fehlende Skepsis ob ihrer Einbettung in wissenschaftliche Machtstrukturen – sollte der wissenschaftliche Alltag sich evtl. wieder auf eine stärkere Betonung der Ex-Ante-Qualitätsevaluation bei der Personalgewinnung bei gleichzeitig weniger dichten Evaluationen im späteren Alltag der berufenen Wissenschaftler/innen bzw. die Ermöglichung drittmittelantragsfreier Forschungsfreiräume besinnen. Die richtige Balance zwischen Evaluation und Vertrauen in die Leistungsqualität berufener Wissenschaftler/innen muss allerdings vor dem Hintergrund der jeweiligen institutionellen Qualitätskultur gefunden werden.

CONCLUSIO: QUALITÄTSKULTUR ODER DIE BEREITSCHAFT, SICH EVALUIEREN ZU LASSEN

Qualitätssicherungsverfahren haben je nach Perspektive und Offenheit der Evaluierten eine unterschiedliche Wirkung, so dass deren Effektivität auch den Kontext der Evaluation berücksichtigen sollte. Angesichts der oben beschriebenen Vielfalt möglicher Hochschulevaluationsanlässe und -ziele stellt sich daher die Frage, wie Universitäten nach 17 Jahren UG 2002 und 7 Jahren HS-QSG, d.h. zum Zeitpunkt einer fortgeschrittenen Reife ihrer Steuerungsansätze und Evaluationsverfahren, mit diesen umgehen. Wo bleiben blinde Flecken der selbstkritischen Befragung? Wo verharrt die Qualitätssicherung im Fragmentarischen und verpasst Chancen wirklicher Selbsterneuerung? Wie zeigt sich die viel beschworene Qualitätskultur?

³ Die Diskussionen und Pläne zur Ablösung des RAE durch ein quantitatives Verfahren sind im REF Managers Report wiedergegeben. Dieser kann auf der Webseite des REF aufgesucht werden: https://www.ref.ac.uk/2014/media/ref/content/pub/REF_managers_report.pdf (letzter Zugriff 15.7.19)

Die Berichte der AQ Austria zu Qualitätsverfahren und Audits der Qualitätssicherungsverfahren offenbaren nicht nur, wie solide etabliert Qualitätssicherungsverfahren an österreichischen Universitäten sind, sondern auch die Varianz ihrer Ausgestaltung und Einbindung in strategische Entwicklungsprozesse. Bemerkenswert ist in diesem Zusammenhang, wie viel Eigeninitiative einzelne Universitäten ergreifen, um sich zusätzlichen Evaluationsverfahren zu unterziehen, trotz der bereits umfangreichen gesetzlichen vorgeschriebenen Qualitätssicherungsinstrumente. Beispielhaft seien die zyklischen Forschungsevaluationen der Uni Wien genannt, in denen wissenschaftliche Einheiten ihre Selbstreflexion und Entwicklungsperspektiven durch Peers enger Partnerinstitutionen beleuchten lassen. Wie oben dargelegt, wird hier deutlich, wie sehr systematische Fragen nach der Qualität und den Potentialen wissenschaftlicher Leistung zu den intrinsisch motivierten Fragehaltungen einer Wissenschaftsinstitution oder Universität gehören, auch wenn einige der mit ihnen verbundenen Berichtspflichten sicher von den meisten betroffenen Wissenschaftlerinnen eher als extern auferlegte Pflicht empfunden werden.

Auch die Analyse der Leistungsvereinbarungen durch den ÖWR⁴ und die diesen zugrundeliegenden strategischen Entwicklungspläne der Universitäten offenbart die gewachsene Strategiefähigkeit der Universitäten und ein ausgeprägtes Bewusstsein für die Notwendigkeit, institutionelle Stärken, Schwächen und Potentiale sowie entsprechende strategische Maßnahmen einer Analyse zu unterziehen. Blinde Flecken gibt es vielleicht am ehesten dort, wo Qualitätssicherungsmaßnahmen am routiniertesten erscheinen: So zeigen Audits in Österreich ebenso wie in anderen europäischen Ländern immer wieder, dass die jahrzehntelang etablierten Studierendenevaluationen von Lehrveranstaltungen und Studienprogrammen nur unzureichend in tatsächliche Qualitätsentwicklungsmaßnahmen münden, welche z.B. Personalgespräche und Lehr-Coaching für Lehrende mit verbesserungsbedürftigen Lehrmethoden oder Anpassungen des Programmdesigns miteinbeziehen würden.⁵ Dialogische Formen der Qualitätsentwicklung der Lehr- und Lernsituation, wie Studienkommissionen mit starker Studierendenbeteiligung aus den Fachschaften, werden häufig positiver beurteilt als die klassische Lehrevaluation.

Blinde Flecken scheint es aber auch in Bezug auf die Evaluation des Wissenschaftsmanagements und unterstützender Services zu geben. Abgesehen von Lehr- und Lernsupport oder der Einführung einiger neuer Dienstleistungen, wie Welcome oder Dual Career Services für internationale Wissenschaftler/innen, wird der Beitrag der wissenschaftsunterstützenden Dienstleistungen zur internationalen Wettbewerbsfähigkeit von Lern- und Forschungsumgebungen selten systematisch evaluiert. Ausnahmen, wie die internationalen Evaluationen des Personalwesens oder des Raum- und Ressourcenmanagement an der Universität Wien, scheinen eher selten. Entsprechend finden auch strategische Maßnahmen zur Entwicklung der Dienstleistungen als integraler Bestandteil institutioneller Qualitätsentwicklung in den Strategieplänen nur selten Erwähnung. Zur internationalen Wettbewerbsfähigkeit gehören z.B. neue Ansätze im Wissensaustausch, die über den traditionellen Wissens- und Technologietransfer hinausgehen und neue ko-kreative Innovationsansätze in Forschung und Lehre unterstützen, in denen Universitäten in

engem Dialog mit externen Organisationen aus Wirtschaft und Gesellschaft gemeinsame Herausforderungen definieren und in Netzwerken gemeinsam lösen.⁶ Generell gehen neue Ansätze im Wissensmanagement häufig über die alte Trennung zwischen Wissenschaft und Verwaltung hinaus und suchen neue wissenschaftsnahe, hybride Formen von Wissenschaftsunterstützung, die erheblich zur Attraktivität der Forschungs- und Lernumgebungen an Universitäten beitragen. Ein Blick ins angelsächsische, niederländische oder skandinavische Ausland würde hier einige hilfreiche Anregungen liefern.

Wo liegen die Chancen und Grenzen der Hochschulevaluation? Sie hängen ab von der Ernsthaftigkeit der Frage, mit der ein Aspekt der Hochschulaktivitäten ins Visier genommen wird. Erst die wirkliche Fragehaltung ermöglicht die Art von Offenheit, mit der auch kritische Ergebnisse oder Anregungen angenommen oder zumindest ernst genommen werden können. Die Qualität der Leitung und der Mitglieder einer Hochschule zeigt sich darin, wie sehr sie vermögen, eine suchende, sich stetig selbstverbessernde Fragehaltung wach zu halten, immer neu zu beleben, immer wieder neue Ansätze zu suchen, wenn andere wohl etabliert erscheinen. Institutionen mit einer lebhaften Qualitätskultur zeichnen sich vor allem dadurch aus, dass sie nicht müde werden, ihre eigenen Praktiken zu überdenken und verbessern zu wollen. Die gängige Qualitätssicherungspraxis eines Hochschulsystems sollte daher vor allem dahingehend beleuchtet werden, ob sie diese Fragehaltung unterstützt und systematisch anregt oder aber womöglich unterminiert. Gerade in reifen Qualitätssicherungssystemen sollten daher allzu enge Zyklen der Evaluation mit wiederkehrenden Fragen überdacht werden und den hochschuleigenen Fragen Raum gegeben werden. Natürlich sollten immer wieder auch neue Fragen, die evtl. von den Hochschulen selbst nicht gestellt wurden, von außen an sie herangetragen werden, nicht zuletzt um auch die Auseinandersetzung des Wissenschaftssystems mit gesellschaftlichen Bedarfen anzuregen. Aber auch diese müssen in den institutionellen Kontext integriert und angepasst werden. Bei allen externen Erwartungen bzgl. systemweiter Qualitätsstandards und unbedingt zu beleuchtender Dimensionen der Hochschulentwicklung sollten die Ausgestaltung der Evaluationsprozesse und die Definition der Detailfragen zum einen in der Hand der Hochschulen belassen werden und zum anderen nicht allzu dicht den Alltag durchziehen. Sonst droht die Gefahr, das Grundvertrauen in die Qualitätsorientierung der Leistungsträger so zu erodieren, dass die ernsthaften Fragen, die wirklich einer Antwort harren und daher eine nachhaltige Qualitätsentwicklung einleiten können, keinen Raum haben sich zu entfalten.

QUELLEN

AQ Austria, Qualitätssicherung an österreichischen Hochschulen – Eine Bestandsaufnahme, Wien 2016.

AQ Austria, Auditverfahren in Österreich. Analyse und Synthese der Verfahrensregeln und –durchführung der Agenturen und der Ergebnisse der Auditverfahren an öffentlichen Universitäten und Erhalten von Fachhochschul-Studiengängen, Wien 2019.

4 ÖWR Österreichischer Wissenschaftsrat, https://www.wissenschaftsrat.ac.at/downloads/Empfehlungen_Stellungnahmen/2018_2016/Endversion_Leistungsvereinbarungen-2016_2018.pdf, abgerufen am 6.12.2019

5 AQ Austria, 2019, S.56-57.

6 Auch in der AQ Austria Analyse der Auditverfahren wird festgestellt, dass in diesem Bereich eine genuine Qualitätssicherungsperspektive fehlt. S.69.

Analyse der Leistungsvereinbarungen 2016–2018 und Empfehlungen

https://www.wissenschaftsrat.ac.at/downloads/Empfehlungen_Stellungnahmen/2018_2016/Endversion_Leistungsvereinbarungen-2016_2018.pdf

Research Excellence Framework 2014: Manager's report. London March 2015. https://www.ref.ac.uk/2014/media/ref/content/pub/REF_managers_report.pdf (letzter Zugriff 15.7.19).

Reichert, S., „Jenseits der Leistungsüberprüfung – Diskussionspapier zur Suche nach einem neuen Umgang mit Qualitätssicherung an Hochschulen“ in SWTR, Leistungsmessung und Qualitätssicherung in der Wissenschaft. Bern: SWTR Schrift 3/2013, pp.22-52. https://www.swir.ch/images/stories/pdf/de/SWTR_Schrift_3_2013_D_2_Auflage_Qualitaetsicherung_web.pdf (letzter Zugriff 15.7.19)

Sursock, A., Examining Quality Culture Part II: Processes and Tools – Participation, Ownership and Bureaucracy. Brüssel 2011

AUTORIN

DR. SYBILLE REICHERT

Mitglied des Österreichischen Wissenschaftsrats

Schützenstraße 54, D - 96047 Bamberg

E: sybille@reichert-consulting.de