20 Jahre „Entfesselung deutscher Hochschulen"

Eine kritische Bilanz

| ALFRED KIESER | **Als 2008 der erste Leiter des Centrums für Hochschulentwicklung (CHE), Detlef Müller-Böling, verabschiedet wurde, war in ZEIT Campus zu lesen, er habe mit dem Buch „Die entfesselte Hochschule" (2000) das Fundament für die Hochschulreform in Deutschland gelegt. Das Hochschulsystem habe „im Vergleich mit den meisten anderen gesellschaftlichen Systemen (...) mit einigem Abstand die größte Reformleistung vollbracht". Hat sich das bewahrheitet?**

Da die überwiegende Mehrheit der Studierenden in Deutschland für die Leistungen, die sie von ihren Hochschulen erhielten, keinen Preis zu entrichten hatten, konnten sie mit ihren „Kaufentscheidungen" nicht dafür sorgen, dass qualitativ gute Ausbildung weniger gute verdrängt, und so mussten Surrogate für Markt und Wettbewerb geschaffen werden. Hochschulrankings sollten Wettbewerb installieren und Akkreditierungen durch staatlich kontrollierte Agenturen dafür sorgen, dass Forschung und Lehre internationalen Qualitätsstandards entsprechen.

Das CHE entwickelte ein Ranking, das beanspruchte, Lehr- und Forschungsleistungen balanciert zu berücksichtigen. In der aktuellen Internetversion bietet es angehenden Studierenden sogar die Möglichkeit, persönliche Rankings zu erstellen, beispielsweise Universitäten nach Maßgabe der internationalen Veröffentlichungen ihrer Wissenschaftler in eine Rangordnung bringen oder entsprechend der Chance, in möglichst wenigen Semestern das Examen hinter sich zu bringen. Letztendlich wurden so auch Hochschulaspiranten dazu entfesselt, am Laptop das Ranking erstellen zu können, das die Hochschule, an der sie schon immer studieren wollten, als die geeignetste auswies.

> »Wie gut eine Hochschule in Rankings abschneidet, hängt auch davon ab, wie viele Mittel sie aufzuwenden im Stande ist.«

Allerdings: Ob Rankings, die bald zahlreich und auf unterschiedlichsten Methoden basierend nicht nur für deutsche Hochschulen zur Verfügung standen, angehenden Studierenden eine brauchbare Orientierung bieten und damit den Wettbewerb fördern, ist fraglich, denn sie produzieren höchst unterschiedliche Ergebnisse. Auch können Hochschulen wählen, von welchen nationalen und übernationalen Institutionen sie ihre Studienprogramme akkreditieren lassen. Wie gut eine Hochschule in Rankings und Akkreditierungen abschneidet, hängt auch davon ab, welche Mittel sie aufzuwenden imstande ist. Sie muss einen Stab unterhalten, der Daten für Rankings und Akkreditierungen aufbereitet und Kontakte zu den betreffenden Institutionen pflegt. Internationale Agenturen wie AACSB (The Association to Advance Collegiate Schools of Business, USA), AMBA (The Association of MBAs, UK) oder EQUIS (European Quality Improvement System, Belgien) erheben nicht unbeträchtliche Gebühren für die Akkreditierung von Managementstudiengängen, was jedoch mittlerweile weltweit über 90 Business Schools nicht abgeschreckt hat, alle drei Akkreditierungen zu erwerben und damit das Recht, Briefbögen mit eindrucksvollen Signets zu schmücken. Laut Wikipedia erfordert eine solche „Triple Crown" eine Einstiegsinvestition von 100 000 US Dollar.

Rankings setzen voraus, dass die jeweils gerankten Hochschulen, Institute oder Wissenschaftler zu derselben Art gehören, d.h. entlang derselben Dimensionen miteinander verglichen werden können. Unterschiede in den Kontexten oder Zielsetzungen werden nicht berücksichtigt. Qualitative Unterschiede werden in quantitative transformiert und so aggregiert, dass eine eindeutige Rangfolge resultiert. Qualitative Unterschiede, die nicht auf eine plausible Weise in quantitative übersetzt werden können, bleiben unberücksichtigt. Rankings stellen dar, wie weit die erfassten Hochschulen hinter der „besten" im Hinblick auf die jeweils definierte Exzellenz hinterherhinken.

Eine Hochschule, die strategisch in ausgewählten Fächern ein überdurchschnittliches Niveau anstrebt, erscheint in Rankings als eine, die „nur" in bestimmten Fächern ein höheres Niveau erreicht. Es ist außerordentlich schwierig, die Strategie einer Hochschule gegenüber der Logik, die das Design des jeweiligen Rankings bestimmt, zu verteidigen, auch wenn die Weltklasseuni-

AUTOR

Foto: © Michael Hudler

Dr. Dr. h.c. mult. **Alfred Kieser** ist Professor Emeritus für Betriebswirtschaftslehre an der Universität Mannheim.

versitäten zugrundeliegende Logik nicht für alle Hochschulen verbindlich sein kann. Jede entfesselte Hochschule muss folglich entscheiden, ob sie dem Trend der Hochschulentwicklung folgt, oder eigene Akzente setzt, was ihre Rankingposition wahrscheinlich verschlechtert.

Deutsche Universitäten galten vor der Jahrtausendwende als etwa gleichwertig mit guten Hochschulen anderer Industrienationen. Die von internationalen Rankings ausgelösten Diskussionen erschütterten das Vertrauen in das Niveau deutscher Universitäten. Als Reaktion wurde 2005 die Exzellenzinitiative gegründet mit dem ausdrücklichen Ziel, die Konkurrenzfähigkeit deutscher Universitäten im internationalen Wettbewerb zu verbessern. Und wenn Rankings und die Exzellenzinitiative eines klarmachen, dann dies: Deutsche Hochschulen müssen sich sehr anstrengen, um im globalen Wettbewerb mithalten zu können. Das ist ganz im Sinne der Initiatoren!

Einer vielfach geteilten volkswirtschaftlichen Überzeugung zufolge regt Wettbewerb Innovationen an. Auf den durch Rankings entfachten Wettbewerb der Hochschulen trifft dies jedoch nur bedingt zu. Wettbewerb von Hochschulen wird letztlich durch die Leistungen ihrer Hochschullehrer entschieden. Diese werden in vielen Hochschulen durch eine „Leistungszulage" angereizt, die sie beispielsweise erhalten, wenn sie Aufsätze in internationalen Fachzeitschriften veröffentlichen. (Hochschulen, die solche Leistungszulagen ablehnen, berufen sich häufig darauf, dass solche Zulagen die Freiheit von Forschung und Lehre beeinträchtigen können.) Dieser Wettbewerbsdruck veranlasst nicht wenige Hochschullehrer, „Gap-Spotting" statt innovativer Forschung zu betreiben. Sie spüren Lücken auf in Studien, die Aufmerksamkeit auf sich gezogen haben. Beispielsweise überprüfen sie, ob ein spektakulärer Befund seine Gültigkeit für eine Stichprobe behält, für die das eher unwahrscheinlich ist. Oder sie testen, ob die Berücksichtigung einer noch nicht in Erwägung gezogenen intervenierenden Variablen neue Erkenntnisse zutage fördert. Oder sie probieren neue Messverfahren für eine zentrale Variable aus und verkaufen solche Modifikationen als relevante Weiterentwicklungen. Leistungsdruck verleitet entfesselte Hochschullehrer dazu, Forschung als eine Art Lotterie zu betreiben und sich nicht so sehr auf harte Arbeit, Geduld und Leidenschaft zu verlassen, die Max Weber zufolge denjenigen, die Wissenschaft zu ihrem Beruf machen, zu Erfolg verhilft.

Bedeutende wissenschaftliche Innovationen bewirken Paradigmenwechsel, in deren Verlauf nicht mehr tragfähige grundlegende Annahmen von Theorien ersetzt werden. Eine solche Forschung schlägt sich nicht selten in Aufsätzen nieder, welche die Gutachter arrivierter Zeitschriften zurückweisen. Diese Erfahrung machte George Akerlof mit seinem 1966 verfassten Aufsatz mit dem Titel „The market for lemons". Der Aufsatz wurde von drei renommierten Zeitschriften abgelehnt, bis ihn schließlich die vierte akzeptierte und 1970 veröffentlichte. 2001, also 35 Jahre nach der ersten Einreichung des zunächst als „Lemon" eingestuften Aufsatzes, erhielt Akerlof den Nobelpreis für Wirtschaftswissenschaften, wozu dieser Aufsatz nicht unwesentlich beitrug.

Als relativ aussagefähiges Maß für die Qualität wissenschaftlicher Zeitschriftenveröffentlichungen gilt der Impact Factor, der zum Ausdruck bringt, wie häufig ein Aufsatz zitiert wird. Er impliziert, dass ein in einer Zeitschrift mit einem hohen Impact Factor veröffentlichter Aufsatz einen starken Einfluss auf die betreffende Disziplin ausüben und zu ebenso vielen Zitationen führen wird wie sie Aufsätze dieser Zeitschrift durchschnittlich erzielen. Diese Annahme ist jedoch naiv, denn Zitationen von in hoch gerankten Zeitschriften veröffentlichten Aufsätzen unterliegen einer „schiefen Verteilung": Einige wenige werden überdurchschnittlich häufig zitiert, die überwiegende Zahl aber überhaupt nicht oder nur einmal. Die Erwartung, dass jeder in einer Zeitschrift mit einem hohen Impact Factor veröffentlichte Aufsatz eine vergleichbar große Zahl an Zitierungen auslöst, ist Resultat einer Irreführung. Auch in Zeitschriften mit einem niedrigen Impact Faktor erschienene Aufsätze können eine ungewöhnlich hohe Zahl an Zitationen erzielen. Zu berücksichtigen ist auch, dass der Impact Factor manipulierbar ist, etwa indem, was häufig passiert, Zeitschriften ihre Autoren bedrängen, in der eigenen Zeitschrift erschienene Aufsätze bevorzugt zu zitieren.

Wenn Zeitschriften-Rankings auch die Forschung nicht innovativer machen, eines bewirken sie: eine explosionsartige Zunahme wissenschaftlicher Veröffentlichungen. Sie nehmen zu, weil der durch Rankings initiierte Konkurrenzdruck auf den einzelnen Hochschullehrer durchschlägt. Wer nicht durch die Zahl an Veröffentlichungen glänzt, büßt die Chance auf eine Leistungszulage ein und auch die auf Steigerung des Ansehens. Eine Steigerung erzielt der Wettbewerbsdruck jedoch zuverlässig: Immer mehr Aufsätze werden wegen Unkorrektheiten „retracted", d.h. zurückgezogen, als wissenschaftliche Fehlleistungen deklariert. Intensiver Wettbewerb verleitet auch Wissenschaftler zu Täuschungsversuchen!

> »Entfesselte Hochschulen legen sich Marketingabteilungen zu, deren Aufgabe es ist, Studiengänge als ›Markenartikel‹ zu verkaufen.«

Entfesselte Hochschulen legen sich Marketingabteilungen zu, deren Aufgabe es ist, Studiengänge und Forschungsoutputs als „Markenartikel", zu verkaufen. Einige Hochschulen erreichen eine solche Marktattraktivität, dass privatwirtschaftliche Anbieter teure Kurse anbieten, deren Absolvierung eine Steigerung der Chance verspricht, die Aufnahmeprüfung solcher – meist ausländischen – Hochschulen zu bestehen.

Im März des vergangenen Jahres erzielte die belgische Brieftaube „Armando" bei einer Versteigerung 1,25 Mio Euro. Einem chinesischen Bieter war sie das wert. Diesen Preis konnte Armando nur erringen, weil ein belgisches Unternehmen Rankings für Brieftauben erstellt und Armando als schnellste Taube Belgiens – und damit vermutlich der ganzen Welt – identifizierte. Die von Müller-Böling vorangetriebene Reform der deutschen Hochschulen hat gravierende Veränderungen hervorgerufen. Deutsche Hochschulen und Hochschullehrer werden häufiger evaluiert und gerankt, weshalb sie mehr wissenschaftliche Aufsätze produzieren, die aber immer weniger Leser finden, so dass ein Satz Winston Churchills eine treffende Beschreibung liefert: „Never before in human history have so many had so little to say to so few."