

### Provokative Evaluation - der falsche Weg zur Verbesserung der Lehre

Gralki, Heinz O.

Veröffentlichungsversion / Published Version  
Zeitschriftenartikel / journal article

Zur Verfügung gestellt in Kooperation mit / provided in cooperation with:  
GESIS - Leibniz-Institut für Sozialwissenschaften

#### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Gralki, H. O. (1992). Provokative Evaluation - der falsche Weg zur Verbesserung der Lehre. *Sozialwissenschaften und Berufspraxis*, 15(3), 302-308. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-39588>

#### Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

#### Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

## **Provokative Evaluation - der falsche Weg zur Verbesserung der Lehre**

Heinz O. Gralki

Peter Grottians provokativer Ansatz zur Evaluation der Lehre am Fachbereich Politische Wissenschaft an der FU Berlin hat über die Grenzen der Freien Universität hinaus für Aufsehen gesorgt - und das war ja auch wohl die Absicht!

Es ist eine andere Frage, ob dieser Ansatz etwas an der Qualität der Lehre an diesem Fachbereich zum Positiven geändert hat - das ist zu bezweifeln.

Provokationen und begrenzte Regelverletzungen können sinnvoll und nötig sein, um verkrustete Zustände aufzuweichen, Diskussionen in Gang zu setzen und Verbesserungen auf den Weg zu bringen. Provokationen können aber auch kontraproduktiv sein, die Atmosphäre vergiften, Mißverhältnisse zementieren und Trotzhaltungen produzieren. Mir scheint, Peter Grottians provokative Evaluation hat eher Letzteres erreicht.

Was ist an Grottians Ansatz zu kritisieren?

Ich möchte dies in drei Thesen fassen. Dabei lege ich die Erfahrungen zugrunde, die mit einem anders gearteten Evaluationsansatz an der FU gewonnen wurden. Diesem Ansatz - auf Initiative des Präsidenten der FU im Rahmen des Pilotprojektes "PROJEKT PRO LEHRE" entwickelt - hat Peter Grottian immerhin zugebilligt, er sei "begrüßenswert und konzeptionell überzeugend". Andererseits aber auch, wir gingen bei dieser Evaluation von einer privatistischen und Studenten diskriminierende Auffassung von Lehre aus. Dieser Einschätzung schließen wir uns natürlich nicht an.

Ich möchte nicht auf methodische Fragen eingehen - obwohl auch dies bei Grottians Befragung von etwas über 150 Studenten reizvoll wäre -, und ich werde auch die juristischen Probleme unberücksichtigt lassen, sondern mich stattdessen auf einige grundsätzliche Fragen beschränken, die sich bei der Inanspruchnahme studentischer Beurteilungen zur Verbesserung der Lehre stellen. In diesem besonderen Fall steht dahinter auch das ethische Problem eines verantwortungsvollen Umgangs miteinander in der Gemeinschaft der Lehrenden und Lernenden.

**These 1:**

**Die Veröffentlichung von anonymen Beurteilungen ist nicht mit öffentlicher Kritik im Rahmen wissenschaftlicher Publikationstätigkeit vergleichbar.**

Grottian hat seine Untersuchungsergebnisse mit Namensnennung ohne Zustimmung der Betroffenen öffentlich gemacht. Dies hat eine beträchtliche Verstimmung ausgelöst. Die Pro- und Contra-Positionen werden mittlerweile in öffentlichen Briefen und durchaus polemisch dargestellt.

Peter Grottian untermauert seine Position einerseits mit unangreifbaren politisch-moralischen Argumenten: "Studenten haben als erste Adressaten der Lehre ein demokratisches Recht, die Befragungsergebnisse diskutieren zu können." Und zum anderen bemüht er einen Vergleich mit der öffentlichen Diskussion von Forschungsergebnissen: "In der wissenschaftlichen Auseinandersetzung ertragen wir Kritik, bis ins Persönliche gehende "Verrisse" mit einiger Gelassenheit; dagegen wird in der Lehre öffentliche Kritik zu einer Verletzung der persönlichen Intimsphäre hochstilisiert."

Das politisch-moralische Argument soll unberücksichtigt bleiben, weil es am Kern der Sache vorbeigeht und rhetorisch unredlich ist. Schon immer war es ein unlauterer argumentativer Trick, die eigene Position dadurch unangreifbar zu machen, daß man sie mit hehren Zielen und Werten verknüpfte. Mit Demokratie hat die gegen den Willen der Betroffenen stattfindende Diskussion von Prozentwerten und die Abqualifizierung einzelner Dozenten nichts zu tun.

Der Vergleich mit der im akademischen Leben üblichen Kritik an Forschungsergebnissen ist schon ernster zu nehmen. Hier vergleicht Grottian allerdings Unvergleichbares.

Bei der Kritik an Forschungsergebnissen handelt es sich in der Regel um öffentliche Kritik oder besser: um Kritik mit offenem Visier. Wer hier kritisiert, tut dies mit voller Namensnennung und muß selbst wiederum mit Kritik rechnen. Bei den von Peter Grottian produzierten Evaluationsergebnissen handelt es sich dagegen um anonyme Kritik, die ohne Übernahme persönlicher Verantwortung formuliert wurde und die dann noch in verwissenschaftlicher Form in Gestalt von Prozentwerten und Häufigkeitsverteilungen auftritt. Hier gibt es keine argumentative Chancengleichheit, keine ausreichende Verteidigungs- oder auch nur Erklärungsmöglichkeit. Wie schnell Ergebnisse mißinterpretiert werden können, zeigt sich im Evaluationsbericht selbst. Einige Beurteilte haben sich gewehrt und schon zeigt sich, wie unpräzise Grottians Meßlatte ist. Wieviele von denen, die von Peter Grottian ein falsches Etikett aufgeklebt bekommen haben, haben sich nicht gewehrt?

Ich halte den Schutz vor anonymer Kritik - jenseits aller Überlegungen zum Datenschutz - für eine Selbstverständlichkeit im "vernünftigen" Umgang miteinander. Vielleicht sogar für eine demokratische Errungenschaft.

Es soll Studenten keineswegs grundsätzlich eine denunziatorische Absicht unterstellt werden.

Aus den Ergebnissen des eigenen Evaluationsprojektes wissen wir, wie sorgfältig und verantwortungsbewußt Studenten zu problematischen Bereichen der Lehre und des Studiums Stellung genommen haben. Wir wissen aber auch, daß sich unter den Antworten auf die in unserem Fragebogen formulierten offenen Fragen z.T. recht deftige Formulierungen befinden und wir haben manchmal Bedenken, allzu harsche Kritik weiterzugeben.

Die im PROJEKT PRO LEHRE erhobenen individuellen Ergebnisse werden nur den einzelnen Hochschullehrern rückgemeldet - was Grottian als privatistisch bezeichnet - und wir überlassen es dem Einzelnen, in welcher Form die Ergebnisse mit den Studenten diskutiert werden. Allerdings machen wir auch deutlich, daß wir es sehr begrüßen würden, wenn Lehrende die Ergebnisse in ihren Veranstaltungen diskutieren würden. Ich glaube, daß eine so geartete, freiwillig geführte Diskussion langfristig eine positive Wirkung auf die Lehre an der Universität haben wird und darüber hinaus auch auf die Atmosphäre, in der Lehren, Lernen und akademisches Leben stattfindet.

Selbstverständlich erhält auch die Fachbereichsöffentlichkeit Evaluationsergebnisse, allerdings nur solche, die keinen Rückschluß auf Einzelne zulassen.

Es bedarf schon einer besonderen Sicht von Universität und den dort stattfindenden Lehr- und Lernprozessen, den Verzicht auf diskriminierende Veröffentlichungen als einen, allen demokratischen Entscheidungsprozessen hohnsprechenden, Stil der alten Ordinarienuniversität zu kennzeichnen.

#### **These 2:**

**Werden die Probleme der Lehre individualisiert und personifiziert, trifft man die "Qualität der Lehre" nur sehr ungenau. Das Urteil über die Lehre wird weniger durch das Verhalten einzelner Lehrender bestimmt, als mehr durch die Rahmenbedingungen, unter denen Lehre stattfindet.**

Das Vorurteil ist tief verankert, und Peter Grottian verfestigt es: Probleme der akademischen Lehre werden meist gleich gesetzt mit den didaktischen Fähigkeiten der Lehrenden. Der Trugschluß liegt nahe und ist auf eine Äquivokation zurückzuführen: Lehre ist einerseits Berufsaufgabe des Hochschullehrers, also Tätigkeit Einzelner, Lehre meint aber auch die Gesamtheit des Lehrangebotes einschließlich der Rahmenbedingungen.

Unsere Evaluationsergebnisse machen eines deutlich: Studenten beurteilen die didaktischen Fähigkeiten ihrer akademischen Lehrer in der Regel gut - überraschend gut! Nimmt man eine Schulnotenskala von eins bis fünf zur Grundlage, dann liegt die durchschnittliche Beurteilung bei zwei - mit der Tendenz zum Besseren. Und dennoch kritisieren Studenten z.T. massiv "die Lehre"! Gegenstand der Klage sind aber andere Aspekte als die individuellen didaktischen

Fähigkeiten der Lehrenden - es sind die Organisationsmängel in der Lehre, die fehlende Transparenz, die übervollen Seminare, die ungenügende apparative Ausstattung, die unklaren Leistungsanforderungen. Und das tägliche Chaos, hervorgerufen durch Unverbindlichkeit, fehlendes Engagement und Schlendrian - auf beiden Seiten!

Im Bewußtsein der Studierenden spielen die Lehrenden dabei eine viel geringere Rolle als die Lehrenden selbst glauben - im positiven wie im negativen.

Im Zeitalter der Massenuniversität studiert man eben in den meisten Fächern nicht mehr bei einem Professor mit einem berühmten Namen, sondern versucht, einen in Paragraphen gefaßten, alle Details regelnden Studienplan zu verstehen, möglichst störungsfrei zu durchlaufen und unbeschadet zu überstehen. Die Rolle des Lehrveranstaltungsleiters ist dabei eher zufällig, eher belanglos. Ob sein Vortrag besonders strukturiert ist oder ob er nuschelt, ob sein Unterrichtsmaterial ein tadelloses Layout hat oder ob es die 20. Kopie einer schlechten Vorlage ist - für die Beurteilung der Lehre ist dies eher unbedeutend.

Natürlich gibt es Unterschiede im didaktischen Können und Bemühen. Diese werden von Studenten auch registriert. Wir haben versucht, einen Index der individuellen didaktischen Kompetenz zu entwickeln. Dieser Index verteilt sich in allen Fachbereichen nach dem Gauss'schen Modell: wenige Dozenten sind sehr gut, wenige sehr schlecht, die Mehrheit liegt in der Mitte. Das ist in allen Ausbildungsinstitutionen so, das nimmt man als Lernender hin, das läßt auch keinen großen Unmut wachsen. Didaktische Qualität ist noch nie von Studenten eingefordert worden.

Für das, was die Studenten jedoch zu recht kritisieren, haben Lehrende selten eine individuelle Verantwortung. Sie sehen die Probleme der Lehre meist ebenso wie die Studenten - auch dies ein Ergebnis unserer Evaluation. Man kann den Lehrenden hieran zwar eine Art Kollektivverantwortung zuschreiben, selten jedoch ihren individuellen Anteil bestimmen. So wie die Lehre an einem Fachbereich aussieht, ist sie das Ergebnis unzähliger Gremienbeschlüsse und -kompromisse, bürokratischer Verwaltungsentscheidungen und politischer Vorgaben - von niemandem so gewünscht, aber von der Mehrheit geduldet.

Solche Situationen sind immer der Nährboden für Simplifikationen und animieren Anbieter einfacher und gerade deswegen falscher Lösungen.

Eine solche einfache und falsche Lösung wird durch den traditionsreichen Vorwurf suggeriert, Lehrenden würden sich mehr auf ihre Forschung konzentrieren und die Lehre sei ihnen nur lästige Pflicht. Auch bei Grottian taucht dieser Vorwurf wieder auf. Es mag den blendenden Forscher geben, der schlechte Lehre macht, es wird auch Pflichtverletzungen geben - die Regel ist es nicht. Zwanzig Jahre hochschuldidaktische Fortbildung haben uns immer wieder deutlich

gemacht: der renommierte, herausragende Forscher ist in der Regel auch der bessere, der kreativere und didaktisch geschicktere Lehrende.

Auf dieser Grundlage ist der Unmut verständlich, den Peter Grottians Evaluationsansatz ausgelöst hat:

- \* es ist nicht angemessen, Probleme der Lehre mit dem individuellen didaktischen Können einzelner gleichzusetzen
- \* es ist nicht angemessen, verallgemeinernde Aussagen über die Lehre zu machen und sich dabei tatsächlich weitgehend auf die Lehrenden zu beziehen, die sich am negativen Rand der Normalverteilung der didaktischen Fähigkeiten befinden
- \* es ist nicht angemessen, die Legende vom prinzipiellen Widerspruch zwischen attraktiver Forschung und lästiger Lehre weiterhin zu pflegen.

Natürlich kann man sich mit einer solchen provokativen Strategie des Beifalls sicher sein und dies besonders, wenn man sich zum Anwalt der Studenten erklärt, vorgibt, ihre Rechte zu verteidigen. Daß dieser Beifall seine Stärke aber mehr aus dem - in jeder Bildungsinstitution - komplizierten Rollenverhältnis zwischen Lehrenden und Lernenden bezieht, bleibt unbeachtet.

Die vielleicht in einem beschränkten Sinne richtigen Ergebnisse, die Peter Grottian zu Tage gefördert hat - und er hat ja auch die "guten Hochschullehrer" benannt - hätten, auf eine weniger provozierende Art vermittelt, eine positive Wirkung haben können. Durch die gewählte Form der "Enthüllungsevaluation", die nicht ohne die selbstgerechte Attitude der Skandalauflösung auskommt, hat er diese Chance jedoch vertan.

### **These 3:**

**Verbesserungen individuellen Lehrverhaltens sind nur in einer kooperativen, konfliktfreien Atmosphäre möglich. Sprache und Argumentationsstruktur provokativer Evaluation behindern Entwicklungsmöglichkeiten der Lehre.**

Auch wenn die Lehre insgesamt weitgehend positiv beurteilt wird, so gibt es doch den "Rand der Normalverteilung", die Lehrenden, deren didaktische Fähigkeiten nicht besonders entwickelt sind. Für einen Teil der Lehrenden gibt es das Problem ungeschickter Vermittlung - für die allgemeine Beurteilung der Qualität der Lehre ist dies nicht von sonderlicher Bedeutung, in vielen Fällen wäre es aber durchaus nötig, Lehre besser zu gestalten, um Lernerfolge zu optimieren.

Peter Grottian geht implizit davon aus, daß es nur eine Frage des guten Willens sei, gute Lehre

zu machen. So, als könne man sich hinsetzen und sich vornehmen, die nächste Lehrveranstaltung wird gut! Unbewußt fördert er damit eine Einstellung, die mit dafür verantwortlich ist, daß hochschuldidaktische Fortbildung an unseren Universitäten so erfolglos geblieben ist: die didaktische Fähigkeit, Lernprozesse anzustoßen, bedarf danach keines professionellen Könnens, es ist nur eine Frage der guten Absicht und des guten Willens.

Und da er weder Absicht noch guten Willen bei vielen seiner Kollegen sieht, greift er zu schmerzhaften pädagogischen Mitteln. Seine Enthüllungsevaluation soll und muß weh tun. Es muß zwar nicht der Tritt vor das Schienbein sein, aber wenigstens auf den großen Zeh wird man schon treten müssen. Peter Grottian vertraut auf das, was der Pädagoge "extrinsische Motivation" nennt: Druck, Schmerz und Strafe. Mit diesen Mitteln will er seine Kollegen erziehen, nicht spürend, daß schon die Erkennbarkeit seiner Absicht auf seine Kollegen erzieherisch einwirken zu wollen, diese Bemühungen zum Scheitern verurteilt.

Pädagogik, Psychologie und auch die im modernen Wirtschaftsleben üblichen Modelle der Führung haben sich längst von einem Menschenbild verabschiedet, in dem das Gegenüber durch Kontrolle, Druck und Reglementierung zu einer Verhaltensänderung gebracht werden soll. Jahre der überaus mühsamen hochschuldidaktischen Fortbildung haben uns immer wieder deutlich gemacht: didaktische Kompetenzentwicklung ist Verhaltensänderung und diese ist nur möglich in einer vertrauensvollen, von gegenseitiger Achtung getragenen, kooperativen Atmosphäre.

Es ist doch nicht so, daß die 20% bis 30% der Lehrenden, denen Grottian mehr oder weniger direkt empfiehlt, wegen didaktischer Unfähigkeit die Universität zu verlassen, ihre "schlechte" Lehre nur aus Ignoranz und böser Absicht so unattraktiv gestalten.

In der Regel wissen sie von ihren Defiziten, leiden auch darunter, sehen aber kaum Möglichkeiten, Verhaltensalternativen zu entwickeln.

Niemand bleibt unbeschädigt, wenn er in einem zentralen Bereich seiner beruflichen Tätigkeit versagt. Wenn diese, selbst längst gespürten, Defizite nun auch mit sprachlich herabsetzenden Formulierungen öffentlich gemacht werden - die Rede ist z.B. vom "lehrenden Zynismus" - so ist die Atmosphäre, in der konstruktive Veränderungen möglich wären, rettungslos zerstört.

Der gewählte Sprachstil verhindert jede unbefangene Beschäftigung mit den Ergebnissen. Da vernachlässigen Hochschullehrer ihre Lehr- und Dienstaufgaben "sträflich", da wird Max Frisch zitiert, der vom "Verluderungsprozeß" der Lehre spricht, da geht die Lehre nun "vollends vor die Hunde", da die Professoren nach dem "Krähenprinzip" handeln.

Eine solche Sprache nimmt auch dem Teil der Untersuchung jede Chance, vorurteilsfrei wahrgenommen zu werden, in dem plausible und effektive Vorschläge zur Verbesserung der

Lehre gemacht werden.

**Fazit:**

Die Annahme, daß die Aufdeckung individueller didaktischer Schwächen akademischer Lehrer einen entscheidenden Einfluß auf die Verbesserung akademischer Lehre haben, beruht auf einer grundsätzlichen Überschätzung der Rolle der Lehrenden in der Universität. Es ist weniger das individuelle Verhalten der Lehrenden als mehr das Flechtwerk institutioneller Bedingungen, das die Qualität der Lehre an der Universität ausmacht.

Unabhängig davon kann es aber durchaus sinnvoll sein, die didaktische Kompetenz Einzelner zu fördern und zu entwickeln. Wird ein solches Ziel angestrebt, so muß als wesentliche Voraussetzung eine vertrauensvolle, kooperative Atmosphäre geschaffen und alles vermieden werden, was die Kooperationsbereitschaft stören kann. Sowohl Zwangsevaluierungen als auch die vom Beurteilten nicht legitimierte Veröffentlichung seiner individuellen Beurteilungen sind für diesen Prozeß kontraproduktiv und haben keinen positiven Einfluß auf die Verbesserung akademischer Lehre.

Peter Grottians Evaluationsansatz am Fachbereich Politische Wissenschaften der Freien Universität Berlin muß unter diesen Gesichtspunkten skeptisch beurteilt werden.

**Dr. Heinz O. Gralki**  
**FU Berlin**  
**Projekt Pro Lehre**  
**Hechtgraben 6-8**  
**1000 Berlin 37**