

Ethik und Exzellenz. Thesen zu einem universitätspolitischen Thema

Markus Huppenbauer, Dies Academicus der Universität Zürich, 30.4.2005

Sehr geehrte Frau Bildungsdirektorin, sehr geehrter Herr Rektor, sehr geehrte andere hier anwesende Eminenzen und Exzellenzen

Ethik und Exzellenz – das sind Themen, die in den letzten Jahren Konjunktur hatten. Jede/r, der sich gut positionieren will, nimmt sie in Leitbilder und Strategien auf. Sowohl in der Wirtschaft wie auch in der Wissenschaft. Ob und wie Ethik und Exzellenz allerdings zusammengehören, das bleibt häufig offen. Ist eine exzellente Wirtschaft auch automatisch ethisch? Und eine exzellente Forschung? Und inwiefern hat es Ethik überhaupt mit Exzellenz zu tun?

Diesen Fragen kann ich natürlich nicht nachgehen. Es wird bei drei Thesen bleiben, die das Verhältnis von Ethik und Exzellenz in der Wissenschaft an den Hochschulen beleuchten. Meine Thesen sind nicht besonders standespolitisch inspiriert. Nur die dritte lässt sich, wenn man will, standespolitisch interpretieren.

1. These: Exzellenz im internationalen Forschungswettbewerb stärkt bestimmte Kompetenzen auf Kosten anderer Kompetenzen

Unsere Hochschulen versuchen zu Recht, ein möglichst attraktives Umfeld für Forschung anzubieten. Exzellente Forschung als Wahrheitsfindung ist zunächst einmal in sich selbst ein Wert. Dann zieht international anerkannte Forschung weitere exzellente Forscher/innen an und ist auch im Hinblick auf wirtschaftliche und gesellschaftliche Innovationen von Bedeutung.

Was aber braucht es, um ein/e exzellente/r Forscher/in zu werden? Natürlich, man muss das Handwerk beherrschen, die spezifischen Methoden und Techniken der vertretenen Disziplin. Neben Imponderabilien wie denen, mit dem richtigen Thema zur richtigen Zeit an der richtigen Stelle zu sein, sind zudem eine Reihe von weiteren Kompetenzen nötig: Es braucht Kreativität, es braucht Neugier, und es braucht Durchsetzungswille. Wir alle wissen, dass man ohne gelegentlichen Einsatz der Ellbogen auch in der Forschung nicht nach oben kommt. Auch die Welt der Forschung ist mitbestimmt durch eine gewisse Tüchtigkeit im darwinistischen *survival of the fittest*.

Schlussendlich gibt es keine exzellente Forschung ohne – Askese. Ohne strenge Disziplin, ohne grosse Opfer bezüglich Freizeit, bezüglich ausserberuflichen sozialen Kontakten und bezüglich Emotionalität, wird man den internationalen Durchbruch in der Regel nicht schaffen. Diese Askese ist allerdings für viele Forscher/innen eine leichte Last: denn sie haben das Privileg, beruflich das zu machen, was sie am meisten fasziniert. Diese Faszination ist, neben einer tüchtigen Portion Narzissmus natürlich, einer der wichtigsten Motoren der Forschung. Wie alles, hat allerdings auch diese Faszination ihre Kosten, auf die selten reflektiert wird. Gerade weil Forscher/innen in ihrem wissenschaftlichen Fach exzellent sind, sind bei ihnen andere Kompetenzen nicht immer

und nicht unbedingt gleich stark entwickelt. Nennen wir diese in einem sehr weiten Sinne des Wortes soziale Kompetenzen.

2. These: Es gibt Exzellenz in der Wissenschaft, die sich nicht in internationaler Reputation niederschlägt

Auch wer in der Forschung zuvorderst mitmachen, wer international anerkannte, also exzellente Forschung will, lebt natürlich doch primär vom lokalen, allenfalls vom nationalen Umfeld. Er oder sie wird auch die Pflichten, die ihm seine Heimuniversität auferlegt, gerne erledigen: die Lehre, die Betreuung von Studierenden und Nachwuchskräften und – das vielleicht weniger gerne – Verwaltungsaufgaben.

Auch wenn eine/r das gerne und vielleicht sogar gut tut – international honoriert wird es natürlich kaum. Ich kann mich nicht daran erinnern, dass es je geheissen hätte, diese oder jene Person sei exzellent in der Lehre und herausragend in der Betreuung junger Hochschulangehöriger, und müsse darum unbedingt an die Universität Zürich geholt werden. Ein exzellenter Forscher und eine ebensolche Forscherin bringen dies alles eben als gute Allrounder mit. Wer aber – um an die erste These anzuschliessen – wer aber unter uns hat eine Ausbildung in Team- und Personalführung, in Organisationsentwicklung und in Kommunikation hinter sich, und zwar so, dass wir dann hierin über wirklich professionelle Kompetenzen verfügten? Wer hat auch nur annähernd soviel Zeit in seine *teaching skills* investiert wie in jene spezialisierten wissenschaftlichen Bereiche, in denen er oder sie als exzellent gilt? Oder in seine Fähigkeiten, ein strukturiertes und weiterführendes Gespräch mit administrativem oder wissenschaftlichem Personal zu führen?¹

Meine These will Folgendes zu bedenken geben: Das Ziel, exzellente Forschung im Rahmen bestimmter Leitlinien wie Wahrhaftigkeit und Fairness anzustreben, ist ethisch legitim. Ethisch noch gehaltvoller allerdings wird unsere Förderung von Exzellenz dann, wenn wir auch die sozialen und organisatorischen Kompetenzen unserer Wissenschaftler ausbilden. In paradigmatischer Weise versucht dies übrigens seit über einem Jahrzehnt die Schweizerische Studienstiftung. Ihr Bildungsprogramm fördert besonders talentierte und exzellente Studierende aus allen Disziplinen im Hinblick auf überfachliche und sozial-kommunikative Kompetenzen.

3. These: Exzellenz im Bereich von Lehre und Betreuung ist primär durch eine entsprechende Spezialisierung zu erreichen.

Niemand bezweifelt es. Der Wissenschaftsplatz Schweiz steht vor grossen Herausforderungen. Ich erwähne zwei Strategien, auf die man bezüglich Lehre und Betreuung gerne setzt:

¹ Mit der Evaluationsstelle verfügt die Universität über ein Instrument, welches entsprechende Leistungen evaluiert. Alles hängt dann natürlich davon ab, wie entsprechende Resultate strukturell implementiert werden.

1. Ausbau im Bereich des wissenschaftlichen Personals, vor allem im Bereich der Professorenstellen.
2. Ausbau im Bereich der Technologie, also Investitionen ins *E-learning*.

Beides scheint zunächst einmal sinnvoll. E-learning kann einiges vereinfachen und bietet interessante Möglichkeiten in der Lehre. Nie allerdings kann diese Form des Lehrens und Lernens den direkten menschlichen Kontakt ersetzen, das Gespräch *face-to-face*. Hier wird man in wissenschaftliches Personal investieren müssen, um in Lehre und Betreuung wirklich Standards der Exzellenz setzen zu können. Die Mittel, welche die Universität Zürich zur Unterstützung der Lehre in Zusammenhang mit der Bolognaform zur Verfügung stellt, nehmen dieses Problem auf. Ob und wie die hier zuständigen Fakultäten das Problem wirklich lösen können, wird sich allerdings erst noch zeigen müssen.

Eine Verbesserung der in einigen Fächern katastrophalen Betreuungsverhältnisse ist mit diesen Mitteln natürlich sowie nicht zu erreichen. Falls den Universitäten zusätzliche Personalmittel zur Verfügung gestellt würden, wäre aber zu fragen, wie diese optimal eingesetzt werden sollen. Müssen es denn – wie von prominenter Stelle vorgeschlagen – unbedingt neue Professorenstellen sein? Hiesse das nicht, implizit einem doch sehr kostspieligen Mythos anzuhängen? Wäre es angesichts knapper Ressourcen nicht sinnvoller, kostengünstigere wissenschaftliche Fachkräfte anzustellen, die für die Betreuung von Studierenden professionelle Kompetenzen und auch Zeit hätten? Es fehlt, wie ich glaube, unsern Universitäten ganz generell an Personal, das nicht den Übergangstatus von Nachwuchswissenschaftlern auf Qualifikationsstellen hat. Es fehlt – zumindest in bestimmten Fakultäten – an spezialisiertem, wissenschaftlichem Personal, das primär im Hinblick auf Lehre und Betreuung fest angestellt ist.

Natürlich leistet der Mittelbau gegenwärtig viel im Hinblick auf Lehre und Betreuung. Gerade dann aber, wenn diese Nachwuchsleute hier kompetent geworden sind, laufen ihre Stellen aus. Und es gibt nicht wenige Habilitierte, die gerne bereit wären, sich im Bereich von Lehre und Betreuung stärker für die Universität zu engagieren, und aufgrund ihres beruflichen Umfeldes dafür auch die nötigen Kompetenzen mitbringen. Hier liegen ungenutzte Ressourcen, die mit überschaubarem finanziellem und juristischem Aufwand durchaus besser bewirtschaftet werden könnten.

Ich komme zum Schluss: Eine Forderung nach Exzellenz ist sinnlos, wenn wir nicht auch exzellente Instrumente zu ihrer Förderung entwickeln. Ich wünsche mir, dass wir alle genügend Fantasie haben, hier wirklich innovative Wege zu beschreiten. Gerade darin würde sich dann unsere Exzellenz zeigen.