

# Die spinnen, die Amis

oder: Wie rationalisiere ich meine Institution? In den USA haben zwei Hochschulberater einen Test entwickelt, der Personalentscheidern Hinweise auf die Kollegialität der Kandidaten geben will. In Deutschland ist davon noch wenig bekannt. Zum Glück?

von Hanns H. Seidler

**K**ein Scherz. Es gibt ihn tatsächlich und er wird an US-Hochschulen schon eingeführt: Ein Test, mit dessen Hilfe die Fähigkeiten von Fakultätsmitgliedern zur Kollegialität gemessen werden. Erdacht und konzipiert von Dr. Jeffrey L. Buller, Dekan an der Florida Atlantic University und Dr. Robert E. Cipriano, pensionierter Professor für Erholung und Freizeitstudien an der Southern Connecticut State University, könnte der Test ein lange überfälliges, zuverlässiges Instrument sein, mit dem angemessenes und weniger angemessenes Verhalten am Arbeitsplatz Wissenschaft identifiziert werden könnte. Zu der Einschätzung zumindest kam das führende US-Hochschulmagazin The Chronicle Of Higher Education, als es darüber berichtete.

Dieses lesend hatte ich zunächst die Assoziation zu dem kleinen gallischen Dorf, dessen mit Zauberspruch abgefüllte Bewohner sich mit dem Spruch „Die spinnen, die Römer“ daran machten, die Soldaten der seinerzeitigen Hegemonialmacht zu verprügeln. Oder vielleicht auch die karikaturistische Assoziation, wonach der liebe Gott, als er besonders zornig war, den Kollegen erfunden hat. Daher dann eben die Spontan-Reaktion „Die spinnen, die Amis“!

Aber der Reihe nach. Die beiden Entwickler halten zunächst fest, Kollegialität und angemessenes kollegiales Verhalten sei in der akademischen Welt wichtig, die akademische Freiheit gebe niemandem das Recht, sich anstößig oder gehässig zu verhalten. (Es fällt schwer, an dieser Stelle anderer Meinung zu sein.) Weiterhin sei es erforderlich, objektive, nicht nur gefühlte Informationen zu erhalten, wie der Kollege beziehungsweise die Kollegin sich in Zukunft verhalten werde, etwa dann, wenn Entscheidungen über Berufungen oder über Tenure anstünden, denn der Aspekt der Kollegialität sei ebenso wichtig wie die begutachteten Leistungen in Forschung und Lehre.

Der Test zur Prüfung und Messung der Kollegialität besteht aus zwei Teilen. Zum einen aus einer Self Assessment Matrix, mit der Fakultätsmitglieder eine Selbsteinschätzung vornehmen können, wie sie ihr Verhalten in ihrer wissenschaftlichen Organisationseinheit sehen, wie sie mit Kolleginnen und Kollegen umgehen. Ausgedrückt wird dies in Fragestellungen wie dieser: „I follow through on professional tasks and deadlines so as not to inconvenience, delay, or burden others in the unit“ – hier wird ein nicht gerade seltenes, manchmal schon für normal gehaltenes Verhalten in akademischen Zirkeln angesprochen.

Dieses wird dann durch die eigentliche Collegiality Assessment Matrix ergänzt, die eine Fremdbewertung ermöglichen soll und die ebenfalls aus Fragestellungen besteht, mit denen bestimmte Verhaltensweisen bewertet oder prognostiziert werden sollen. Beispiele hierfür etwa: „The faculty member speaks in a professional manner to others in his or her unit. For example, he or she avoids making remarks that are caustic, disparaging, undermining or embarrassing.“ Oder: „The faculty member respects the decision-making processes of the unit, allowing issues to be resolved according to established procedures.“ Die Bewertung erfolgt dann in Form der Zustimmung oder Ablehnung für die jeweilige Aussage, was dann in einer Skala von 1-6 zu einer

**Zu einfach, um gut zu sein?  
Worauf der Kollegialitätstest gründet  
und was ihn ausmacht**

numerischen Aussage zusammengefasst wird.

Erste Erfahrungen über die Anwendungen des Assessment-Verfahrens ermöglichen noch keine wirklich belastbaren Aussagen. 500 Lizenzen seien bisher bestellt worden, relevante Personalentscheidungen auf dieser Basis aber wohl noch nicht getroffen. Ist dieses Modell auch diesseits des Atlantiks etwas, über das man ernsthaft nachdenken sollte oder das sich zu testen lohnt?

Natürlich hätte man gerne etwas genauere Vorstellungen und etwas mehr Sicherheit über das potenzielle Verhalten derjenigen Personen, die man in ein Institut, in eine Fakultät, in die Hochschulleitung berufen möchte. Und angesichts des Umstands, dass immer mehr befristete Arbeits- und Beamtenverhältnisse in deutschen Wissenschaftseinrichtungen bestehen (die Sitten sind insbesondere beim wissenschaftlichen Nachwuchs immer verdorbener, die Zahlen des statistischen Bundesamtes sind besorgniserregend – aber das ist ein anderes Thema), wüsste man auch bei der Entscheidung über Entfristungen gerne etwas mehr über Perspektiven, Verhalten und Zukunft der betroffenen Personen.

**Wie ist Ihre Meinung zum Thema? Schreiben Sie uns oder dem Autor. Kontakt: [duz-redaktion@raabe.de](mailto:duz-redaktion@raabe.de).**

Foto: ankedesign / fotolia.de



Heureka? Wer weiß schon so genau, wann und wo die Fackel der Erkenntnis wirklich brennt.

Schließlich muss man vermehrt damit rechnen, dass es sich in allen diesen Fällen um Verwaltungshandeln dreht, das verwaltungs- oder arbeitsrechtlich überprüft werden kann – auch dies mit wahrscheinlich steigender Tendenz. Und wenn man dann für die Prognose und die Entscheidung mit den objektiven Werten eines Assessment aufwarten kann, hat man dann nicht bessere Karten und mehr Sicherheit für seine Entscheidung vor den Schranken des Gerichts? Also: Spinnen die Amis doch nicht?

Nach meiner Einschätzung gibt es zwei wesentliche Argumentationsstränge, warum man die Finger von solchen Instrumenten und Aktionen lassen sollte. Der erste ist: Auch und nicht zuletzt bei Entscheidungen dieser Relevanz, die weit in die Zukunft reichen und Personen, zum Beispiel zukünftige Kollegen betreffen, ist es alles andere als verkehrt, seiner Intuition, seinem „Bauchgefühl“ zu vertrauen. Besser jedenfalls, als sich in die Illusion einer Scheinsicherheit zu begeben. Professor Dr. Gerd Gigerenzer, Direktor am Max-Planck-Institut für Bildungsforschung in Berlin, hat in einem Interview mit der Süddeutschen Zeitung (13./14.7.2013) die populäre Abwertung des Bauchgefühls kritisiert und formuliert: „Das Bauchgefühl sitzt im ganzen Körper und im Wesentlichen im Gehirn.“ Und er fügt hinzu: „Intuition ist eine Form von unbewusster Intelligenz“, analytisches Denken und Intuition gehörten intellektuell und in der gesellschaftlichen Reputation auf eine Stufe. Jeder, der schon einmal Personalentscheidungen getroffen hat und diese ehrlich reflektiert (Fehlentscheidungen eingeschlossen), weiß, dass zu viele, scheinbar objektive Informationen, mit quantitativen Informationen unterlegt, häufig nicht wirklich entscheidend sind und jedenfalls nicht immer zu besseren Ergebnissen führen. Es gilt auch an dieser Stelle der oft zitierte Satz von Albert Einstein: „Nicht alles, was man zählen kann, zählt auch, und nicht alles, was zählt, kann man zählen.“

**Zwei Argumente, warum man besser die Finger von solchen Aktionen lassen sollte**

Der zweite Argumentationsstrang hat mit der Frage zu tun, ob Kollegialität als relevantes Entscheidungskriterium nicht dazu führt, dass wissenschaftliche Streitkultur, wissenschaftliche Diversität, innovative Entwicklungen und institutionalisiertes „Querdenken“ als organisationale Aufgaben der Wissenschaft dann zu kurz kommen. Es dürfte mittlerweile nahezu unbestritten sein, dass der forcierte Wettbewerb im deutschen Wissenschaftssystem, repräsentiert etwa durch Exzellenzinitiative und Wettbewerb um Projekte und Drittmittel, die Tendenz hat, Mainstream in der Wissenschaft zu fördern. Die Bereitschaft, ungewöhnliche, riskante, interdisziplinäre Projekte anzupacken, schwindet und die Bereitschaft, diese zu fördern, ebenso. Zwar hat die Deutsche Forschungsgemeinschaft diese Gefahr erkannt und versucht, mit dem qualitativ sehr verdienstvollen Koselleck-Programm gegenzusteuern, wofür in den vergangenen vier Jahren immerhin rund 50 Millionen Euro bereitgestellt wurden (mit den entsprechenden negativen Konsequenzen für das Normalverfahren). Aber unabhängig davon führen die Förderentscheidungen im Begutachtungsverfahren, die regelmäßigen Evaluationen wie auch die Drittmittel- und anderen Rankings dazu, dass sich Wissenschaftler als rationale Egoisten verhalten, eher den wahrscheinlich erfolgreichen als den wahrscheinlich riskanten Weg suchen. Wir brauchen also mehr streitbare, risikobereite Querdenker, die durchaus auch einmal die Harmonie im Institut etwas stören dürfen.

Fazit scheint mir also zu sein: Die Amis spinnen nicht wirklich, dennoch ist die Übernahme ihres Ansatzes in der gegenwärtigen Lage des deutschen Wissenschaftssystems nicht empfehlenswert, weil nachteilige Tendenzen verstärkt werden. Prognostische Intuition und kalkuliertes Risiko scheinen mir sinnvoller zu sein als eine durch Notengebung vermittelte Scheinrationalität. ■



Foto: privat

Professor Dr. Hanns H. Seidler ist geschäftsführender Vorstand am Zentrum für Wissensmanagement. [www.zwm-speyer.de](http://www.zwm-speyer.de)