

# *Working Paper 7/2009*

## **Die Sprichwörter der Professorenschaft**

Wie der Bologna-Prozess ein Bürokratie-Monster produzieren konnte

oder

Die Mythologie der „handwerklichen Fehler“

Stefan Kühl

(stefan.kuehl@uni-bielefeld.de)

Angesichts der heftigen Proteste von Studierenden gegen die Bologna-Reform haben Wissenschaftsministerien, Kultusbehörden und Universitätsleitungen überraschend schnell eine Sprachregelung gefunden: Die Zielrichtung der Hochschulreform sei gut, die Umsetzung jedoch sei mangelhaft. Es habe, so die Bundesbildungsministerin Annette Schavan, bei der Umsetzung der Hochschulreform einfach zu viele „handwerkliche Fehler“ gegeben. Die Verschulung des Studiums, die Bürokratisierung der Studien- und Prüfungsverwaltung und die Einschränkung der Mobilität der Studierenden, so auch der Vorsitzende des Wissenschaftsrates Peter Strohschneider, seien nicht per se im Bologna-Prozess vorgesehen gewesen, sondern nur das Ergebnis handwerklicher Ungeschicklichkeiten bei der Umsetzung der Reform.

Aber wer soll für diese „handwerklichen Fehler“ verantwortlich sein? Auffällig ist, dass weder die Bildungsministerin, weder der Vorsitzende des Wissenschaftsrats noch die Wissenschaftspolitiker und Hochschulvertreter, die diese Sprachregelung übernommen haben, bisher die Namen genannt haben, bei denen sich die Studierenden wegen der offensichtlichen Unzulänglichkeiten der Reformen beschweren können.

Aber man hat eine Vermutung. Wenn die Probleme auf die Umsetzung zurückgeführt werden, dann liegt es nahe, die Verantwortung für den Bologna-Irrsinn bei den Professoren zu suchen, die in den letzten Jahren diese Reform an den Universitäten umgesetzt haben. So hört man in Universitäten zunehmend die Klage, dass die Professoren selbst ein bürokratisches Monster geschaffen haben, das sie jetzt nicht wieder loswerden. Besonders die Reform-Enthusiasten unter den Amtsträgern hätten dazu beigetragen, dass einige Bachelor- und Masterstudiengänge eine deutliche Verschlechterung gegenüber den alten Diplom- und Magisterstudiengängen seien. Im kleinen professoralen Kreis wird dann auch die Vermutung angestellt, dass die vielen handwerklichen Fehler kein Wunder seien, weil sich um Studienreformen sowieso nur die Kollegen kümmern würden, die durch Überengagement in der akademischen Selbstverwaltung ihre Defizite in der Forschung kompensieren wollten.

Der Effekt dieser einsetzenden Personalisierung der Probleme in der Bologna-Reform ist, dass Wissenschaftspolitik, Universitätsleitung und Professorenschaft ungehemmt die nächste Reformwelle lostreten können. Frei nach dem Motto: „Wir haben gelernt und machen es jetzt

besser.“ Schließlich war die Beobachtung von Schwächen einer Reform schon immer die beste Legitimation für deren Fortsetzung. Munter stolpern die Universitäten also jetzt in die nächste Reformphase, ohne dass vorher darüber eine Verständigung stattgefunden hat, wie es möglich gewesen ist, dass Professoren, denen man wenigstens eine durchschnittliche Intelligenz zugesteht und die sich gerne und häufig zu Reformen der Rentenversicherung, der Unternehmensbesteuerung oder der Regulierung der Gentechnik äußern konnten, Studiengänge produzieren konnten, die bestenfalls noch den Experten der Prüfungsämter verständlich sind.

### **Gegensätzliche Sprichwortpaare in der Universitätsreform**

Der Organisationsforscher Herbert A. Simon hat bereits kurz nach dem Zweiten Weltkrieg beobachtet, dass in Reformprozessen häufig ganz widersprüchliche Anforderungen formuliert werden, ohne dass diese Widersprüchlichkeiten sofort erkennbar sind. Simon fühlte sich bei diesen widersprüchlichen Reformempfehlungen an sich widersprechende Sprichwörter erinnert, die sich in den meisten Kulturkreisen ausgebildet haben. Für jedes Sprichwort, das eine bestimmte Weisheit verkündet, lässt sich, so die Beobachtung Simons, ohne Schwierigkeiten ein Sprichwort finden, mit dem genau das Gegenteil des ersten Sprichwortes belegt werden kann. Man denke nur an die gegensätzlichen Sprichwörter „Gleich und gleich gesellt sich gern“ und „Gegensätze ziehen sich an“ oder – um ein moderneres Beispiel zu nehmen – an das Gegensatzpaar von „Wer rastet der rostet“ und „Sport ist Mord“.

Mit einer gewissen Freude haben Organisationswissenschaftler diesen Sprichwort-Charakter bisher vorrangig bei Reformdebatten in Unternehmen beforscht. Nicht ohne ein gewisses Maß an Amusement stellen sie heraus, dass ein betriebswirtschaftliches Managementprinzip besagt, die Kontrollspannen von Vorgesetzten in Organisationen möglichst gering zu halten, während ein anderes Managementprinzip dazu auffordert, die Hierarchie in Organisationen möglichst flach zu gestalten. Beides klingt einleuchtend, man kann bloß nicht beides gleichzeitig machen, weil eine Abflachung von Hierarchien automatisch dazu führt, dass ein Vorgesetzter mehr Mitarbeiter führen muss und damit die Kontrollspanne größer wird.

Aber die Bologna-Reform hat dazu geführt, dass auch die Universitätspolitik zu einer eindrucksvollen Maschinerie zur Produktion gegenteiliger Reformsprichwörter geworden ist. Während die Professorenschaft die Produktion von widersprüchlichen Wertelisten lange Zeit als Privileg der sich als wissenschaftspolitische Denkschmiede gebärdenden Phrasendreschmaschine in Gütersloh angesehen hat, hat die Bologna-Reform dazu beigetragen, dass inzwischen jede fakultätsinterne Arbeitsgruppe zur Studiengangsreform, jede Fakultätskonferenz und jede hochschulübergreifende Konferenz zur Bologna-Reform Gefahr läuft, sich in der Pflege gegensätzlicher Sprichwortpaare zu erschöpfen.

Man denke nur an die Verve, mit der einerseits postuliert wird, dass Freiheiten im Lernprozess ein Kernbestandteil des Studiums sind, andererseits aber eingefordert wird, dass im Studium Standards des Faches vermittelt werden müssen. Gerade bei der Diskussion über die Standards eines Studiums wird das eigene Spezialgebiet als so wichtig eingeschätzt, dass dieses selbstverständlich als verpflichtend für alle Studierenden angesehen wird. Weil dies ja jeder Lehrstuhlvertreter so sieht, ist der Effekt, dass die Studiengänge so mit Präsenz- und Prüfungsanforderungen vollgestopft werden, dass selbst begnadete Vorlesungskünstler ihre Studierenden nur noch mit dem Druck von Multiple-Choice-Klausuren zur Aufmerksamkeit anhalten können. Dies führt dazu, dass man in den Fakultätskonferenzen dann das Gegensprichwort der „Freiheit des Lernens und Lehrens“ pflegen kann.

Im Rahmen des Bologna-Prozesses ist die Sprichwortmaschinerie auch dadurch angeworfen worden, dass die Umstellung auf Bachelor und Master zur Erfindung von Studiengängen Anlass bot. Auf der einen Seite wird nach wie vor die Ausrichtung von Studiengängen an etablierten wissenschaftlichen Disziplinen gelobt. Auf der anderen Seite reicht aber der Verweis auf ein heiß diskutiertes Thema in der Wissenschaft – oder manchmal auch nur in den Massenmedien – aus, um einen neuen Studiengang für Global Governance, Nachhaltiges Wirtschaften oder Innovationsmanagement zu schaffen. Je nach Gutdünken wird dann in den Konferenzen entweder das Hohelied der wissenschaftlichen Disziplin gesungen oder auf die Notwendigkeit verwiesen, für ein thematisches Spezialgebiet einen eigenständigen, meistens interdisziplinären Studiengang anzubieten. Der Effekt der Bologna-Reform ist deswegen eine Vervielfachung von Studiengängen in wenigen Jahren gewesen. Häufig wissen deswegen selbst Universitätspräsidenten nicht mehr, welche Studiengänge an ihrer Universität überhaupt angeboten werden. Schon jetzt sind erste Ansätze eines großen Sterbens besonders von Masterstudiengängen zu beobachten, weil viele der mit hoher verbaler Kreativität produzierten Studiengänge nur mit einer Handvoll von Studierenden auskommen müssen – und ferner die Studiengangsverwaltungen mit der Koordination einer Vielzahl von unterschiedlichen, aber miteinander verbundenen Studiengängen völlig überfordert sind. Bei der Diskussion, ob in dem einsetzenden „Mastersterben“ eher die disziplinären oder die thematisch ausgerichteten interdisziplinären Studiengänge eingestellt werden sollen, wird das gegensätzliche Sprichwortpaar von „disziplinärer Ausrichtung“ und „Bedienung thematischer Aktualitäten“ sicherlich wieder mobilisiert werden.

Innerhalb der einzelnen Studiengänge spiegelt sich das Problem dann noch einmal in der Frage der Spezialisierungsmöglichkeiten. Die eine Sorge in der Studiengangsgestaltung ist, dass ein Studiengang insgesamt an Profil verliert, wenn den Studierenden die Möglichkeit geboten wird, zwischen zu vielen Modulen zu wählen. Der Hinweis ist, dass die Charakteristik eines Studiengangs gar nicht mehr erkennbar ist, wenn den Studierenden zu viele Wahlmöglichkeiten zugestanden werden. Bei zu vielen Wahlmöglichkeiten der Studierenden wisse man als Außenstehender dann nicht mehr, wofür der Maschinenbau an der TU München, die Betriebswirtschaftslehre an der Universität Hamburg oder die Soziologie an der Universität Bielefeld stehe. Gleichzeitig wird dann aber auch davor gewarnt, „Mega-Profile“ oder „Mega-Module“ zu bilden, mit denen sich die Lehrenden und Studierenden nicht mehr identifizieren können. Übersehen wird jedoch häufig, dass man das eine nur auf Kosten des anderen bekommen kann. Man hat entweder zwei oder drei große Profile, die eine klare Ausrichtung in der Außendarstellung zulassen, hat dann aber die Schwierigkeit, dass diese Profile konturlos geraten. Oder man lässt eine Vielzahl von Profilen in einem Studiengang zu, die dann aber wiederum zu einer Konturlosigkeit des Studiengangs als Ganzes führt.

Man könnte die Liste der gegensätzlichen Sprichwortpaare, die durch die Hochschulreform mobilisiert werden, fast beliebig erweitern. Eine Vielzahl von Sprichwortpaaren ist auch schon gepflegt worden, bevor am 19. Juni 1999 die Vertreter von dreißig europäischen Staaten die Bologna-Erklärung unterzeichnet hatten. Auch die Funktion der Pflege dieser Sprichwortpaare darf nicht übersehen werden. Erst in den Debatten über Standardisierung versus Wahlfreiheiten oder über Schärfung des Profils eines Studiengangs versus enge Definition von unterschiedlichen Profilen kann man sich über die Ausrichtung der Studiengänge verständigen. Aber diese Rationalität, die man bei der Sprichwortproduktion früher noch beobachten konnte, ist durch die Vorgaben der Bologna-Reform inzwischen überdeckt worden.

## **Anwesenheitsstunden, Module und Leistungspunkte - die drei „Bologna-Währungen“**

Der Effekt der Bologna-Reform besteht darin, dass die Planung für neue Studiengänge wesentlich komplizierter geworden ist und eine Lehrplan-Arithmetik inzwischen weitgehend die Debatten über die Ausrichtung von Studiengängen überlagert hat. Vor den Bologna-Beschlüssen konnte man Studiengänge einfach in Semesterwochenstunden planen. Studierende wussten genau, wie viel Zeit sie in Vorlesungen, Seminaren und Übungen verbringen mussten. Das Lehrpersonal konnte einfach ausrechnen, wie sich sein Lehrdeputat auf die in der Studienordnung vorgesehenen Veranstaltungen verteilen muss.

Der Bologna-Prozess hat jetzt „neue Währungen“ eingeführt, mit denen Lehrende, Studierende und besonders die Mitarbeiter der häufig personell erheblich aufgestockten Prüfungsämter zukünftig rechnen müssen. Nach der Bologna-Reform belegen Studierende nicht mehr vorrangig einzelne Veranstaltungen, sondern Module. Jedes einzelne Seminar, jede Vorlesung *muss* in den Bachelor- und Masterstudiengängen als Teil eines größeren Moduls daherkommen. Passt eine Veranstaltung nicht in das angedachte Modulschema hinein, dann wird sie entweder gestrichen oder krampfhaft mit anderen Veranstaltungen zu einem Modul zusammengelegt.

Aber damit nicht genug. Zusätzlich zu den Modulen wurde noch eine weitere Währung eingeführt: die Leistungspunkte. Mühsam mussten dabei Lehrende und Studierende lernen, dass diese Leistungspunkte – oder auf europäisch „European Credit Transfer and Accumulation System Credit Points“ – keine beschönigende Bezeichnung für Noten sind, sondern dass damit Zeitstunden gemessen werden, die ein „durchschnittlicher Student“ mit der Vorbereitung eines Seminars, der Abfassung einer Hausarbeit oder der Absolvierung eines Praktikums verbringt. Effekt dieser neuen Berechnungsform ist, dass das akademische Personal heftig darüber diskutiert, ob „Student Normalverbraucher“ und „Studentin Mustermann“ jetzt eine Hausarbeit wohl in dreißig (ein Leistungspunkt), sechzig (zwei Leistungspunkte) oder 45 Stunden (eineinhalb Leistungspunkte) erbringen.

Anwesenheitsstunden, Leistungspunkte und Module müssen jetzt so miteinander harmonisiert werden, dass Studierende am Ende ihres Studiums im Bachelor genau 5400 Stunden (180 Leistungspunkte) und Studierende im Master genau 3600 Stunden (120 Leistungspunkte) mit ihrem Studium verbracht haben. Wenn man dabei auch noch versucht, unterschiedliche Studiengänge einer Universität zu berücksichtigen, sind die kognitiven Leistungsgrenzen schnell erreicht. Die Verrechenbarkeit von Leistungen zwischen unterschiedlichen Universitäten – ursprünglich mal ein Ziel der Bologna-Reform – führt durch die Betrachtung der drei Verrechnungsformen Anwesenheitsstunden, Leistungspunkte und Module endgültig zu einer Komplexitätsexplosion. Dass die Mobilität zwischen den Universitäten – jedenfalls innerhalb eines Studiums – nach der Bologna-Reform abgenommen hat, dürfte niemanden überraschen, der einmal versucht hat, Leistungspunkte und Module zwischen Unis zu verrechnen.

### **Effekte der Bologna-Reform auf die Sprichwortproduktion**

Alle inhaltlichen Diskussionen über die Ausrichtung von Studiengängen lassen sich jederzeit mit Verweis auf die Leistungspunkteäquivalenz, die notwendige Moduleinbettung von Veranstaltungen und die in Betracht zu ziehenden Lehrdeputate ersticken. Der Verweis, dass ein Praktikum in der Betriebswirtschaftslehre möglichst drei Monate umfassen sollte, wird von Leistungspunktfetischisten damit abgewiesen, dass sich dies nicht mehr mit den verbleibenden Leistungspunkten eines Studiengangs abbilden ließe. Eine eigentlich von allen

als sinnvoll erachtete Veranstaltung in qualitativen Methoden wird von den Modularisierern mit dem Argument abgebügelt, dass man keine weitere Veranstaltung hat, mit der man diese zu einem Modul zusammenfügen kann.

Dabei sind die Leistungspunkt fetischisten und Modulfanatiker häufig gar nicht inhaltlich selbst von der Sinnhaftigkeit der „Leistungspunktgenauigkeit“ oder der „Moduleinpassung“ überzeugt. Diskussionsbeiträge auf Fakultätskonferenzen, Institutssitzungen und Lehrkörpertreffen sind in der Regel dadurch gekennzeichnet, dass man die Sinnlosigkeit der Leistungspunkt berechnung und Modulstrukturierung markiert, dann aber auf die von außen – durch die Hochschulleitung, die Akkreditierungsagenturen oder die europäischen Staatschefs – vorgegebene Notwendigkeit der Beachtung verweist.

Bei der Studiengangsgestaltung sind besonders die Akkreditierungsbehörden inzwischen in fast jeder Diskussion zum Schreckgespenst eines obersten Wächters über korrekte Leistungspunkt berechnung, ordentliche Modularisierung und Austauschbarkeit zwischen Studiengängen geworden. An den Akkreditierungsbehörden, die sich selbst modisch Akkreditierungsagenturen nennen, kann man sicherlich viel aussetzen: die Zufälligkeit, mit der die Gutachter für Studiengänge zusammengestellt werden, die Versuche von Berufspraktikern, als Akkreditierer in wissenschaftliche Studiengänge hinzureden, oder die immer wieder zu beobachtenden Versuche von externen Akkreditierern, willkürlich ihre eigenen Forschungsinteressen in fremde Studiengänge hineinzupressen. Die verheerendste Wirkung der Akkreditierungsagenturen ist jedoch, dass sie zu einer Verlagerung der Diskussion von inhaltlichen Ausrichtungen des Studiengangs auf die formalen Anforderungen des Bologna-Prozesses beigetragen haben. Weist eine Institutsvertreterin darauf hin, dass zu detailliert gestrickte Module die Wahlmöglichkeiten der Studierenden einschränken, dann findet sich sicherlich der Kollege, der zu berichten weiß, dass eine genaue Moduldefinition von der Akkreditierungsagentur gefordert wird. Wagt ein wissenschaftlicher Mitarbeiter zu behaupten, dass es doch völlig willkürlich sei, ob man ein Seminar mit drei, vier oder fünf Leistungspunkten belegt, findet sich sicherlich eine Professorin, die behauptet, dass gerade die Zurechnung von Leistungspunkten auf die einzelnen Veranstaltungsformen von den Akkreditierern genau geprüft werden wird. Der Verweis auf die anstehende Akkreditierung ist immer mehr zur einer Art „Wild Card“ geworden, die von jedem jederzeit gespielt werden kann, um inhaltliche Diskussionen über den Studiengang zu stoppen.

Der interessante Effekt ist, dass es durch die Bologna-Reform zunehmend schwerer fällt, überhaupt noch bestimmte inhaltliche Positionen auf einzelne Kollegen zuzurechnen. Vor Bologna wusste man noch, welche Kollegen eher für eine Verschulung des Studiengangs standen und welche eher die Wahlmöglichkeiten der Studierenden hochhielten. Man hatte eine sehr genaue Vorstellung davon, welche Kollegen eher für eine disziplinäre Ausrichtung der Studiengänge standen und welche unter dem Label der Interdisziplinarität eher thematische Schwerpunktsetzungen von Studiengängen bevorzugten. Die Bologna-Reform hat dazu geführt, dass aufgrund der Verkomplizierungen eindeutige Positionen kaum noch identifizierbar sind. Nicht selten fordert der gleiche Professor in einem Wortbeitrag, dass man natürlich in der Lehre die Standards des Faches (besonders natürlich die der eigenen Subdisziplin) hochhalten muss, die Studierenden aber natürlich noch mehr Wahlmöglichkeiten haben müssen.

So sind durch die Bologna-Reform am Ende Studiengänge entstanden, die nicht das Ergebnis eines Diskussionsprozesses darüber sind, was Studierende am Ende eines Studiums beherrschen sollen, sondern eher das Ergebnis der Anpassung an starre Berechnungsschemata und des erschöpften Abbrechens von Diskussionen. Nicht selten steht am Ende eines solchen

Diskussionsprozesses ein Planungsmonster von einem Studiengang, das weder von den Studierenden studierbar ist noch von den Professoren, die an der Erarbeitung dieses Studiengangs mitgearbeitet haben, verstanden wird. Als Beleg dafür muss man sich nur anschauen, dass sich an vielen Universitäten die längsten Schlangen inzwischen nicht mehr vor den Zimmern von Professoren, sondern vor den Prüfungsämtern bilden. Auch mancher Professor wird sich sehnsüchtig daran erinnern, dass früher nach einer Vorlesung Studierende zu ihm kamen, um vermeintliche inhaltliche Schwächen seiner Argumentation aufzudecken, während man heute ziemlich sicher sein kann, dass sich Nachfragen in den ersten Sitzungen fast ausschließlich auf die Anrechenbarkeit von Leistungspunkten, die Moduläquivalenz oder die Studiengangseinpassung beziehen.

Die Kritik der Studierenden, dass es sich bei der Bologna-Reform um eine „Ökonomisierung der Wissenschaft“ handelt, ist deswegen naiv, weil sie unterstellt, dass man unter Bologna-Bedingungen Studiengänge systematisch an irgendwie gearteten Zielen ausrichten könnte. Aber die Praxis zeigt, dass die Verfechter einer Ökonomisierung des Studiums genauso wie die Streiter für das Humboldtsche Bildungsideal an der durch Leistungspunktberechnungen, Modularisierungen und Studiengangsvielfältigungen produzierten Planungskomplexität scheitern würden. Die durch Bologna-Reformen initiierten Studiengänge erinnern jeden Betroffenen an schlimmste Planungsphantasien des Staatssozialismus oder die Verregelungs- und Kontrollwut kapitalistischer Großunternehmen. Bei den durch die Bologna-Reform initiierten Studiengängen handelt es sich nur insofern um eine Vorbereitung für eine außeruniversitäre Praxis, als Studierende sehr früh Kontakt mit stark verregelten Organisationen und der sich daraus notwendigerweise ergebenden permanenten Regelabweichung bekommen.

### **Die verzweifelte Suche nach einem Ausweg**

Gerade die Universitäten, Fakultäten und Institute, die früh mit der Einführung von Bachelor- und Masterstudiengängen begonnen haben, befinden sich vielfach in einer Art Schockstarre. Jede Anpassung eines Studiengangs, jede Modifikation von Modulen oder jede Initiative zur Gründung eines neuen Masters wird inzwischen von dem mehr oder minder kollektiven Stoßseufzer „Nicht schon wieder“ begleitet. Angesichts der Probleme, die die Umstellung auf Bachelor und Master vielfach produziert hat, ist es in den Gremiensitzungen inzwischen en vogue, ein „Reformmoratorium“ zu fordern, weil ja jede Reform nur zu einer immer weiteren Bürokratisierung führen würde. Die gleichen Personen, die über die Effekte der letzten Bologna-Reformen klagen und den gerade neu konzipierten Studiengang in all seinen Unzulänglichkeiten geißeln, sprechen sich gegen eine Reform der Reform aus, weil es ja alles nur noch schlimmer werden würde. Schließlich handelt es sich bei der gleichzeitigen „Klage über den Status quo“ und die „erschöpfungsbedingte Ablehnung weiterer Reformen“ lediglich um ein weiteres gegensätzliches Sprichwortpaar, das – dank Bologna – nach Gutdünken von der Professorenschaft mobilisiert werden kann.

*Stefan Kühl ist Professor für Soziologie an der Universität Bielefeld. Er forscht über so unterschiedliche Organisationstypen wie Unternehmen, Verwaltungen, Universitäten, Armeen und KZ. Er beschäftigt sich gerade mit der Konzeption eines Masterstudiengangs für nachhaltiges Innovationsmanagement in deutschen Gefängnissen unter besonderer Berücksichtigung des Diversity- and Gender-Mainstreamings.*