

## Wissenschaftsbetrieb als Wissenschaftsvernichtung<sup>1</sup>

1

Lassen Sie mich mit einem Frontbericht aus Deutschland beginnen. Wie wir alle wissen, haben sich die deutschen Hochschulen in den vergangenen Jahren in Großbaustellen verwandelt. Am sichtbarsten ist das in der Einführung einer komplett neuen Studiengangsarchitektur. Die Arbeit daran zieht sich aus mehreren Gründen hin. Erstens, weil es sich um eine komplizierte Materie handelt, die nicht nur systematische Planung, sondern alle möglichen lateralen Absprachen, Berechnungen und Feinjustierungen erfordert. Zweitens, weil der sogenannte Bologna-Prozess auf Seiten der Professoren, um das Mindeste zu sagen, wenig Begeisterung weckt. Hier reicht die Skala von der üblichen Bestandswahrungsrhetorik bis hin zu äußerst ernst zu nehmenden Befürchtungen in Bezug auf die akademische Qualität künftiger Ausbildungsgänge. Drittens, weil diese administrativ anspruchsvolle Strukturreform in den Händen von Hochschullehrern liegt, die eben Wissenschaftler sind, nicht Verwaltungsfachleute. Viertens schließlich, weil aus den Ministerien im laufenden Verfahren immer neue und sich teilweise widersprechende Direktiven ergehen. Bis diese Direktiven jeweils den Weg durch die Universitätshierarchie bis hin zu den zuständigen Studiengangskommissionen gefunden haben (um dann die umgekehrte Reise zur Bewilligung und Inkraftsetzung anzutreten), sind sehr viel Zeit, sehr viele Nerven und sehr viel Geld verbraucht worden. Fünftens, weil außeruniversitäre Firmen mit teilweise begrenzter Einsicht in das, was Wissenschaft in der täglichen Praxis ausmacht, als kostspielige Evaluationsinstanzen ihr Wörtchen mitreden wollen.

Aber es werden ja nicht nur die Studiengänge umstrukturiert, sondern die Hochschulen als ganze. Auch hierdurch wird ein riesiger Apparat von teilweise widerwilligen, teilweise administrativ unerfahrenen, teilweise aber auch auf eine schon wieder fast unheimliche Weise zu Verwaltungstechnikern mutierten Professoren in den unterschiedlichsten Gremien in Atem gehalten. Neue Grundordnungen müssen beraten und verabschiedet, neue Fakultäten gebildet und die entsprechenden Gremien gewählt werden. Die neue Besoldungsstruktur tut ein Übriges, um Unruhe,

---

<sup>1</sup> Aktualisierte Fassung eines Beitrags, der unter dem gleichen Titel in dem von Dorothee Kimmich und Alexander Thumfart herausgegebenen Band 'Universität ohne Zukunft' in der edition suhrkamp, Frankfurt 2004, erschien.

Desorientierung, Gerüchtebildung und alles in allem einen schier unermesslichen Kommunikationsbedarf heraufzubeschwören.

Hierzu eine kleine Episode aus meinen Berufungsverhandlungen mit der FU Berlin im kommenden Sommer. Dort macht man sich die neue Management-Philosophie auf besondere Weise zu Eigen. Das Zauberwort heißt „Zielvereinbarung“. Für mich bestand die vorgeschlagene Zielvereinbarung aus 5-7 abzuarbeitenden Punkten, darunter Mitwirkung in einem Sonderforschungsbereich, Organisation eines neuen Studiengangs, erfolgreiche Beantragung eines Graduiertenkollegs und einer Forschergruppe und einiges mehr, an das ich mich nicht mehr erinnere. Für den Fall, dass der zuständige Dekan in fünf Jahren die vereinbarten Ziele als erfüllt ansieht, wurden mir 700 Euro im Monat zusätzlich versprochen. Geld gegen Leistung. Kommunikationsschwierigkeiten mit den bisherigen Mitgliedern des SFB, spontane Kooperationen mit Wissenschaftlern von anderswo oder einfach das Schreiben eines Buches sind in einem solchen Szenario nicht vorgesehen. Wer nicht im Betrieb wirbelt, wird in Zukunft auf handfeste Weise ärmer werden.

Der Prozess der Bürokratisierung hat ja längst von der Verwaltung auf die Forschung übergegriffen, zumal Drittmittel zum wichtigsten Parameter für Leistungsmessungen geworden sind. Ich werde auf diese planwirtschaftliche Restrukturierung der deutschen Forschungslandschaft gleich noch näher eingehen. Hier möchte ich mich auf die Bemerkung beschränken, dass ‚Forschung‘ fast schon zum Synonym für ‚Forschungsplanung‘ geworden ist. Professoren forschen nicht mehr, jedenfalls nicht während des Semesters. Sie haben schlicht keine Zeit dazu. Sie schreiben Anträge und choreographieren damit die Forschung von anderen (oder von sich selbst in einer immer wieder aufgeschobenen Zukunft). Auch auf diesem Feld hat die Reglementierungsdichte kontinuierlich zugenommen; ich nenne nur die Dienstrechtsreform, die die Alterskohorte von 40jährigen, die noch keine Professur gefunden haben – und das sind (eben deswegen!) die produktivsten Forscher an deutschen Universitäten – fast schon systematisch von regulären Beschäftigungsverhältnissen ausschließt. Mit der Folge, dass man häufig das eingeworbene Geld nicht für die qualifizierten Kräfte, mit denen man arbeiten will, ausgeben darf.

Ihren vorläufigen Gipfel hat diese Entwicklung in der von Bund und Ländern nach langem Hin und Her äußerst eilig in Gang gesetzten Exzellenzinitiative erreicht. Die Aussicht auf das Prädikat ‚Elite‘ und auf die damit verbundenen Fördermittel lässt eine Welle der Erregung über die deutschen Hochschulen schwappen und löst eine in vielen Fällen sicherlich produktive Unruhe aus. Doch man muss die Kosten mit in Rechnung stellen! Die Entfesselung der

Antragsprosa, die mit dem Wettbewerb um Geld und Ruhm einhergeht, hat ja der wissenschaftlichen Elite des Landes einmal mehr die letzte freie Forschungszeit eines ganzen Jahres, nämlich die Semesterferien, genommen. Zudem verhilft sie der Phraseologie von Innovation&Interdisziplinarität zu einem neuen Höhenflug. Mancher mag es als Befreiung empfinden, wenn die Universitäten psychotechnisch nun von Innenmotivierung (in der Skala zwischen manisch und depressiv) auf Konkurrenz (sportlich in Sieg und Niederlage) umgestellt werden. Aber werden durch den Appell an akademischen Sportsgeist wirklich die besten Instinkte geweckt? Und steht der Aufwand, der an den dringend benötigten finanziellen Zufluss geknüpft ist, in einem rationalen Verhältnis zur Nachhaltigkeit des Ertrags? Sind dort, wo die lautesten Ankündigungen zu vernehmen sind, am Ende tatsächlich die wirklich bleibenden Ergebnisse erwartbar? Wie auch immer diese Fragen zu beantworten sein werden – auch bei diesem Großversuch gilt die Regel, dass Forschungsförderung zu einem nicht unbeträchtlichen Prozentsatz auf Vernichtung von Forschungszeit hinausläuft.

Die Kehrseite der anschwellenden Zahl von Forschungsanträgen ist ihre Begutachtung. Für jeden Antrag, den man selber etwa bei der DFG oder einem anderen Geldgeber einreicht, muss man ein Vielfaches an fremden Anträgen begutachten. Mein Eindruck ist, dass deutsche Professoren inzwischen ihre Kenntnis des Forschungsstandes nicht mehr der eigenen Anschauung (bzw. Lektüre), sondern der Masse an zu begutachtender Antragsprosa verdanken – Selbst- und Irrläufer-effekte eingeschlossen. Und nur ein Bruchteil dessen, was man liest und zu beurteilen hat, ist für die eigene Arbeit im engeren Sinn fruchtbar zu machen.

Wer sich auf deutschen Uni-Korridoren, in den Professorenmensen oder beim universitätsnahen Italiener umhört, wird im akademischen Stimmengewirr Wörter wie „Kurrikularnormwert“, „European Credit Points“, „Teilzeit- und Befristungsgesetz“, „Vorstandsvorsitzender“ (früher: Rektor) oder eben „Exzellenzcluster“ zu hören bekommen. Ganze Abende füllt die kollektive Klage über stundenlange nervtötende Kommissionssitzungen oder über noch zu schreibende Anträge und Gutachten. Von ihrer eigenen Arbeit reden die Kollegen praktisch nur noch im Hinblick auf ihre Termenschwierigkeiten – der oder jene Vortrag oder Tagungsbeitrag, der erst noch verfasst werden muss, die oder jene Deadline für einen Sammelband. Ein intellektueller Diskurs findet im Umkreis deutscher Universitäten, jedenfalls auf Professorebene, nicht mehr statt. Wer intellektuelle Anregung sucht, muss in andere Milieus ausweichen.

Um keine Missverständnisse zu provozieren: Ich will mich hier nicht in Kollegenschelte ergehen, sondern schließe meine eigene Person in das düstere Bild, das ich zeichne, ausdrücklich ein. Und es ist nicht die Uninspiriertheit der Beteiligten, die aus den deutschen Hochschulen vergleichsweise anregungsarme Institutionen gemacht hat. Im Gegenteil, man findet immer noch an vielen Stellen einen erstaunlichen Enthusiasmus – nur eben zumeist in seiner abgeschatteten Form, als helle Verzweiflung. In meiner Umgebung kenne ich niemanden, der nicht bis an den Rand der Erschöpfung und darüber hinaus arbeitet, - gerade um sich nach einem langen bürokratischen Tag und den obligatorischen Abendlektüren noch ein, zwei Stunden eigener Forschungszeit abzusparen. In meiner Welt gibt es, von ganz wenigen sonderlinghaften Ausnahmen abgesehen, die Professoren nicht, wie sie manchmal in den Medien karikiert werden – also solche, die den angeblichen Mangel an Kontrolle ausnutzen, um ein Leben in verbeamteter, weltfremder Muße zu führen. Genau dieses Zerrbild und seine Beharrlichkeit sind übrigens ver-räterisch, denn sie lassen einen zutiefst antiintellektuellen Impuls erkennen. Manchmal hat man den Verdacht, dass es dieser Anti-Intellektualismus ist, der die Debatte um die höhere Bildung insgesamt antreibt – als ein tiefes Misstrauen gegen eine sich selbst genügende geistige Tätigkeit, die für jeden Außenstehenden mysterienhafte Züge trägt und dabei womöglich den Charakter eines lustvollen Daseins nicht ganz verbirgt.

Um es ganz hart zu sagen: Falls es das Ziel der Hochschulreformen gewesen sein sollte, den deutschen Universitäten ihre Intellektualität auszutreiben, ist dieses Ziel weitgehend erreicht; Professoren sind keine Gelehrten mehr, sondern haben das Berufsprofil und die Anmutung von Abteilungsleitern gewonnen. Falls es bezweckt worden sein sollte, einer ganzen Generation von Hochschullehrern – und zwar gerade den jüngeren und engagierteren unter ihnen – Jahre ihres Wissenschaftlerlebens zu rauben: auch diesem Ziel ist man mit beeindruckender Perfektion nahegekommen. Falls es im Gegenzug darum gegangen ist, einem neuen und in Bezug auf die Produktion von Wissen letztlich parasitären Berufsstand – Wissenschaftsberatern, Evaluationsagenten, Ranking-Experten etc. – zu politischem Einfluss und ergiebigen Einnahmequellen zu verhelfen, dann scheint auch dies gelungen zu sein.

Ich spreche hier aus einer privilegierten Perspektive, denn als Leibnizpreisträger konnte ich eine beträchtliche Verringerung meines Lehrdeputats erwirken, und dennoch muss ich geradezu darum kämpfen, einen Teil meiner Zeit noch für meine eigentlichen Forschungen jenseits des Wissenschaftsbetriebs freizuhalten. Darüberhinaus mit Kollegen in einen intensiven – und nicht durch ein zusehends inflationäres Vortrags- und Tagungskarussell ritualisierten – fachlichen

Austausch treten zu können, ist praktisch unmöglich geworden. Plakativ formuliert: wenn ich Wissenschaftler suche, die sich im persönlichen Gespräch auf einen echten Gedanken einlassen, fahre ich in die USA. Dort registriert man übrigens mit Staunen, wie sich die deutschen Kollegen mit Forschungsplanung, Projektemacherei und Eintreibung von Geldern aufreihen.

Nun wäre all das vielleicht hinzunehmen, wenn es sich um eine Übergangssituation handeln würde – wenn der Umbau der deutschen Hochschulen eine befristete Zeit in Anspruch nähme und danach Aussicht auf eine Normalisierung bestünde. Aber viele Parameter deuten darauf hin, dass es nicht so kommen wird. Die Universitäten werden, trotz der Studiengebühren, finanziell ausgezehrt bleiben. Für die neuen Studiengänge, die einen beträchtlichen – dauerhaften! – Mehrbedarf an Betreuung und Koordination erfordern, wird es kaum zusätzliche Stellen geben. Die Knappheit der Mittel wird einen Kräfte zehrenden Verteilungsstreit auf niedrigem Niveau zum alltäglichen Phänomen machen, und der Königsweg, diesen Verteilungsstreit als belebende Konkurrenz ins Positive zu wenden – nämlich durch ein elaboriertes System von Leistungskontrollen – wird den rein strukturellen Arbeitsaufwand nochmals erhöhen.

Damit bin ich bei der heiklen Frage nach der Effizienz von Kontroll- und Evaluierungsmaßnahmen angelangt. Auf dieses Thema will ich mich in der verbleibenden Zeit konzentrieren, weil es die Existenz heutiger Wissenschaftler beherrscht. Ohne Betriebswirtschaftler oder Arbeitspsychologe zu sein, möchte ich meinen folgenden skizzenhaften Überlegungen drei Thesen voranstellen: 1) Evaluation ist – so notwendig sie in bestimmten Abläufen sein mag – für sich genommen eine unproduktive Tätigkeit. 2) Eine Philosophie der permanenten Evaluation zeitigt im Wissenschaftssystem kontraproduktive Effekte. Denn moderne Wissenschaft zielt auf Innovation, und Innovation ist nicht, oder jedenfalls nicht zeitnah, evaluierbar. Daraus ergibt sich eine Serie von Paradoxien, von denen ich einige erörtern möchte. 3) Die kostbarste Ressource im Wissenschaftsbereich ist intrinsische Motivation (und eben nicht: Wettbewerb). Sie entzieht sich allerdings weitgehend einer quantifizierenden oder anders objektivierenden Beurteilung von außen und kann nur in einem Klima des Vertrauens gedeihen.

3

*Die operative Paradoxie des Wissenschaftssystems besteht darin, dass es um die Produktion von Neuem geht, dass aber gerade das wirklich Neue vom jeweils gegebenen Wissensstand her*

inkalkulabel ist. Eine Gesellschaft, die sich der Zukunft verschreibt, verpflichtet sich auf etwas, das niemand weiß und vorhersehen kann. Zwar ist die Antizipation von Zukunft das Kennzeichen von sozialer Dynamik. Doch das unbekannt zukünftige Wissen bewohnt eine Lücke zwischen den Zeiten und entzieht sich damit dem ökonomischen Kalkül der jeweiligen Gegenwart; es markiert eine *anökonomische* Leerstelle im System, die sich, um den Preis der Zukunftsfähigkeit selbst, niemals schließen lässt. Es hat also seinen Ort auf paradoxe Weise sowohl innerhalb als auch außerhalb des Systems. Was bedeutet, dass man die Zukunft einerseits planen muss, andererseits nicht planen kann; es gibt keinen systemisch reinen Weg, mit dieser Doppelbestimmung umzugehen. Und das wiederum heißt, dass sich keine einfachen rationalen Lösungen auffinden lassen, um Zukunft im Wissenschaftssystem zu implementieren. Man wird sich behelfen müssen, dieses und jenes versuchen, dezentral und multipel agieren, Offenheitsstellen, also: Auslassungen in den Systemabläufen erzeugen und abwarten, was dort geschieht - ob 'Zukunft' eintritt oder nicht. Das geht nicht ohne Zuversicht und ein gewisses Maß an Generosität ab, und das heißt: nicht ohne den aktiven *Verzicht auf Kontrolle*.

Dieser abstrakt klingende Sachverhalt, dass nämlich das Management zukünftigen Wissens paradoxieanfällig ist, zeitigt im Wissenschaftsbetrieb sehr reale Konsequenzen. Das hängt mit der rapide fortschreitenden Mediatisierung der Universitäten und in Folge dessen auch der Hochschullehrer zusammen. Es ist noch nicht allzu lange her, dass die universitäre Landschaft in Deutschland von mächtigen Lehrstühlen geprägt war, die sich durch Schulbildung teilweise zu regelrechten Dynastien auswachsen konnten. Die Lehrstuhlherrlichkeit wurde von zwei Säulen getragen. Rechtlich-politisch beruhte sie auf der unantastbaren Stellung des deutschen Ordinarius, die in Zeiten vorstaatlicher, nämlich korporativer Freiheiten zurückreicht; finanziell war sie durch eine Ausstattung abgesichert, die auch in der Praxis, vor allem bei der Förderung des eigenen Nachwuchses, eine weitgehende Autonomie sicherstellte.

Die sogenannte Verschlankung der deutschen Universitäten hat diesem goldenen Ordinarienzeitalter ein Ende gesetzt. Faktisch geht das mit einer rigorosen Umverteilung der Forschungs- und Personalmittel zugunsten zentraler Geldgeber wie der Deutschen Forschungsgemeinschaft einher. Inzwischen ist der Personalstand der Universitäten so dürr, dass vielerorts nicht einmal mehr der gewöhnliche Lehrbetrieb mit eigenen Mitteln aufrecht erhalten werden kann. Die Einwerbung von Drittmitteln ist also keine zusätzliche Maßnahme, sondern dient schlicht dazu, die Fachbereiche überlebensfähig zu halten.

Man mag zum Vorteil dieser Umverteilungsmaschinerie geltend machen, dass sie persönliche Imperien alten Typs unter Kuratel stellt, lokale Klientelstrukturen aufbricht und überhaupt für eine bessere Vergleichbarkeit öffentlich finanzierter wissenschaftlicher Leistungen sorgt. Aber abgesehen von dem erheblichen bürokratischen Mehraufwand, der mit all dem verbunden ist, erliegen auch die öffentlichen Drittmittelgeber immer regelmäßiger der Versuchung, die Ausschüttung von Geldern an Leitlinien zu knüpfen und auf diese Weise von 'neutraler' Qualitätsprüfung zu aktiver Forschungslenkung überzugehen.

Das betrifft zum einen die Förderstrukturen, die in den vergangenen Jahrzehnten die Tendenz hatten, individuelle Initiativen zu entmutigen und immer größere Forschungsverbände entstehen zu lassen, in die sich die einzelnen Projekte einordnen müssen. Es erstreckt sich aber auch auf die geförderten Forschungsthemen, denn immer häufiger werden auf nationaler oder EU-Ebene Schwerpunktprogramme lanciert, um politische Impulse unterschiedlichster Art auf dirigistischem Weg in die langen Intervalle wissenschaftlicher Arbeit zu übersetzen.

In bestimmten Fällen, insbesondere im Bereich der angewandten Wissenschaften, sind solche konzertierten Aktionen sinnvoll und notwendig. In vielen anderen Fällen jedoch zwingen sie der wissenschaftlichen Arbeit, die am besten ihrer eigenen Spontaneität überlassen bliebe, das Gesetz des kleinsten gemeinsamen Nenners und damit einer entnervenden Trägheit auf. Wer die Antrags-praxis hinter den Kulissen kennt, weiß, dass viele Projekte nur umetikettiert werden, um in einen halbwegs lukrativen Forschungszusammenhang zu passen; dass Formelkompromisse geschlossen und Fassadentexte geschrieben werden, um die von oben oktroyierte Interdisziplinarität dem Schein nach zu erfüllen. Der Textaufwand der Antragsteller erhöht sich, die solche Fassaden er-richten; parallel dazu wächst der Leseaufwand der Gutachter, die sie wieder einreißen sollen. Innerhalb der Großforschungseinrichtungen selbst steigt der Abstimmungsbedarf zwischen Menschen, die sich bei Licht besehen nicht viel zu sagen haben, ins Unermessliche. Zwangsrituale wie wöchentliche Vollversammlungen werden eingerichtet, damit nicht doch wieder jeder so schnell wie möglich seine eigenen Wege geht.

So kann es dazu kommen, dass Innovationsplanung echte Innovation eher behindert als stimuliert. Sie erhöht womöglich nur den Betriebsfaktor, nicht den 'Output'. Gegen diesen Mechanismus sind auch verschärfte Effizienzkontrollen kein Allheilmittel. Erstens führen sie dazu, dass der administrative Anteil an der wissenschaftlichen Arbeit weiter steigt; Kontrolle ist, wie ich schon sagte, für sich genommen eine unproduktive Tätigkeit. Und zweitens: bei anwendungsorientierten Problemen mag die Effizienz von Lösungen zu bemessen sein - aber wie

soll man im Bereich der Grundlagenforschung den Anteil dessen beziffern, was unvorhersehbar ist und alte Denkgewohnheiten übersteigt? Man müsste die Messskala dazu ja aus der Zukunft herbeischaffen. Welches Schicksal wäre einem Projektantrag den Patentbeamten Albert Einstein bei der DFG auf fünf Jahre Förderung nach Bundesangestelltentarif zur Entwicklung der Allgemeinen Relativitätstheorie widerfahren?

Das führt zu einer dritten Spezies in der Familie der Paradoxien, die ich das Gutachterparadox nennen möchte. Die Entscheidungsmacht über den Fortgang der wissenschaftlichen Entwicklung, die bis vor nicht allzu langer Zeit einigermaßen dezentral bei der Vielzahl der Lehrstühlen lag, ist durch die Zentralisierung der Geldmittel und die damit einhergehende Verarmung der Universitäten an diverse Gutachterkommissionen übergegangen. Zwar mögen das personell dieselben Leute sein - Professoren, die sich in wechselnden Rollen einmal als Antragsteller, das andere Mal als Mitglieder einer solchen Kommission gegenüberreten. Immerhin so weit ist ja die Autonomie des Wissenschaftssystems noch bewahrt, dass nur Wissenschaftler fachlich über wissenschaftliche Projekte urteilen dürfen.

Aber die Struktur ist doch eine ganz andere geworden, weil jedes größere Vorhaben jetzt im Kreis der Kollegen *mehrheitsfähig* sein muss, um Chancen auf Finanzierung zu haben. Die jeweiligen Antragsteller sind vor wichtigen Begehungen wochen- und monatelang nervös, hören argwöhnisch auf jedes Gerücht und führen alarmistische Telefonate quer durch die Republik. Die jeweiligen Gutachter neigen auf manchmal erstaunlich unverblümte Weise dazu, ihre momentane Macht auszukosten, alte Rechnungen zu begleichen, Ressentiments auszuleben und alles in allem hauptsächlich disziplinarisch tätig zu sein. Das mag man unter der Rubrik 'Neue deutsche Professorenfolklore' ablegen; stärker fällt die Tatsache ins Gewicht, dass die Antragsteller der Natur dieses Verfahrens gemäß die Einwände der Gutachter vorzuberechnen versuchen, sich nach allen Seiten hin absichern und die Risiken, die jeder Vorstoß in neues Gelände mit sich bringt, gerade vermeiden. Mit anderen Worten: das System wechselseitiger Begutachtung, das doch wissenschaftliche Exzellenz prämiieren soll, führt seiner eigenen Rationalität nach keineswegs immer zur Steigerung, sondern im Gegenteil oft zur *Reduzierung von Innovation*.

Die wahren Verhältnisse sind allerdings noch komplizierter. Denn auch die Gutachter finden sich ja den Meinungskonjunkturen der *scientific community* unterworfen, und je weniger Zeit sie haben, sich auf die fachlichen Details der Antragstexte einzulassen, desto leichter lassen sie sich - das glauben zumindest die Antragssteller - mit den jeweils marktgängigen Begriffen ködern. Diese Schleife von Erwartungen und Erwartungserwartungen hat es mit sich gebracht, dass die



Anträge, die doch die Kreativität und Originalität ihrer Verfasser abbilden sollen, zu einer Textgattung von beeindruckend uniformem Charakter geworden sind. So lässt der immer kürzer getaktete Zyklus von Begehen und Begangenwerden ein Sprachspiel entstehen, das auf beiden Seiten seine eigene Meisterschaft fordert - eine Meisterschaft, die mit genuin wissenschaftlichem Erfindungsreichtum nicht viel zu tun haben muss. Längst gibt es ja eine Elite von Großantragstellern, die über die nötigen Beziehungen verfügen, virtuos mit den aktuellen *catchwords* umzugehen vermögen (und natürlich ist „Innovation“ selbst – tautologisch – ein solches *catchword*) und dabei vielleicht gar nicht mehr merken, dass sie vor lauter Betriebsamkeit keinen Bezug zu den Gegenständen der Forschung mehr haben.

Auch im Gutachterwesen kommen ähnliche Professionalisierungen vor, mit denen die jeweilige wissenschaftliche Reichweite nicht notwendigerweise Schritt halten muss. Das hängt zum Teil mit den Rekrutierungswegen der Fachgutachter zusammen. Meist werden sie von den einzelnen Fachverbänden bestellt - das sind in der Regel strukturkonservative Vereinigungen, die alten und längst brüchig gewordenen Disziplinengrenzen verpflichtet sind und das Treiben an den Forschungsstätten, das sich immer mehr im Niemandsland zwischen den einstigen Disziplinen abspielt, trotz aller Lippenbekenntnisse mit großem Argwohn betrachten. Es ist inzwischen ja überhaupt so, dass gerade viele der produktiveren Professoren angesichts ihrer ohnehin hohen Beanspruchung Gutachteraufgaben und Funktionärstätigkeiten als ein nach Kräften zu vermeidendes Unglück betrachten. Das birgt die Gefahr in sich, dass sie das Feld anderen räumen, deren wissenschaftlicher Eros vielleicht schon erloschen ist.

Doch selbst wenn man solche gleichsam mikrosoziologischen Effekte des Wissenschaftsbetriebs außer Betracht lässt und vom Idealbild eines aufgeschlossenen, um größtmögliche Objektivität bemühten Gutachterteams ausgeht, bleibt die Grundparadoxie bestehen: wie kann man Innovation evaluieren? Muss eine revolutionär neue Denkweise nicht eben deshalb, weil sie revolutionär und neu ist, heftigen Widerstand oder, mehr noch, völliges Unverständnis auf Seiten der Fachautoritäten auslösen, die darüber zu Gericht sitzen sollen? Wie kann man zuverlässig zwischen Mode, Nonsense, wirrer Genialität und echter Neuerung unterscheiden, wenn diese Unterscheidung erst von einer noch nicht erreichbaren Zukunft her zu treffen ist? (Es geht ja hier nicht um die Würdigung eines Lebenswerkes *post festum* wie in der Praxis des Nobelkomitees, sondern um die Bewilligung von Versprechen, dessen Einlösung in mehr oder minder großer zeitlicher Ferne liegt.) Und selbst wenn einzelne Kollegen Gespür für die Tragweite einer neuen Idee beweisen: wie lässt sich davon die Mehrheit einer größeren Kommission überzeugen? Wie

soll das immer engermaschige Netz von Evaluationen und Gegenevaluationen in der Summe etwas anderes erzeugen als einen Aggregatzustand betriebsamer Konformität?

Damit komme ich zu guter Letzt auf das *Antragsparadox* zu sprechen. Die Zentralisierung der öffentlichen Forschungsmittel bei einigen wenigen Geldgebern bringt es mit sich, dass selbst für kleinere Vorhaben immer ausgefeiltere Projektbeschreibungen, Zwischen- und Abschlussberichte verfasst werden müssen; diese wiederum müssen von anderen Wissenschaftlern gelesen und begutachtet werden. So hat sich über die Arbeit an wissenschaftlichen Gegenständen eine immer dichtere Schicht von Texten gelegt, die davon handeln, was vermutlich herauskommen würde, wenn man endlich zu arbeiten anfinge. Diese Art von Papierverbrauch nimmt inzwischen schätzungsweise 40% der Zeit in Anspruch, die den Betreffenden für die eigene Forschung noch bleiben würde – Tendenz steigend.

Anträge sind eine eigentümliche Textsorte. Man hat eigentlich nur die Wahl, ihr Ziel nach der einen oder nach der anderen Richtung hin zu verfehlen. Entweder räumt man allzu offenherzig ein, dass man nicht weiß, was am Ende eines, sagen wir, fünfjährigen Projekts herauskommen wird. Dann werden die Gutachter monieren, dass ihnen nicht genau genug ausgeführt wird, wofür sie eine so beträchtliche Summe Geld bewilligen sollen. Oder man antizipiert die Forschungsergebnisse, und zwar in der auch philosophisch interessanten Zeitform des *futur antérieur*: ‘es wird am Ende des Projekts das und das herausgekommen sein’. Wer in dieser Auslegung des Genres zu perfekt ist, dem kann es passieren, dass er gefragt wird, was er eigentlich fünf Jahre lang erforschen will, wenn er das Resultat dieser ganzen Arbeit schon kennt? Man läuft in die Falle einer Ungleichung, so oder so: Innovation ist nicht voraussagbar = kein Geld; das Voraussagbare ist nicht innovativ = auch kein Geld!

4

Ich kehre aus der Sphäre paradoxaler Zuspitzungen in die Welt des Universitätsalltags zurück. Leider bin ich kein Betriebswissenschaftler, sondern beschäftige mich, jedenfalls in den besseren Stunden meines Lebens, mit Literatur. Ich spreche deshalb als Laie, wenn ich die Vermutung äußere, dass *controlling* zwar in einzelnen Fällen die Effizienz eines Apparats fördern mag, dass aber die finanziellen und Zeitkosten dieses *controlling* in die Gesamtrechnung einbezogen werden müssen. Mir kommt der Wissenschaftsbetrieb manchmal wie eine Fabrik vor, in der vor lauter Übernahmen und Ausgliederungen, Reorganisationen der Arbeitsabläufe, Einsparungen

und Leistungsanreizen, Änderungen des *branding* und schließlich der ganzen Unternehmensphilosophie kaum jemand noch daran denkt, dass man auch Kühlschränke oder Autos montieren muss. Es kann unmöglich effizienzsteigernd sein, wenn die Bereitstellung der Produktionsgrundlagen mehr Aufmerksamkeit beansprucht als die Produktion selbst.

Wenn ich mir überlege, welche Theoretiker aus Deutschland derzeit in den *humanities* der US-amerikanischen Universitäten die Agenda prägen, dann fallen mir in meinem Feld ein: Walter Benjamin, Hans Blumenberg, Niklas Luhmann, Friedrich Kittler. Benjamin war überhaupt nie an einer Universität, weil seine Habilitation abgelehnt wurde. Blumenberg und Luhmann kann man beide als Ein-Mann-Betriebe bezeichnen, monomanische Schreiber von Monographien. Blumenberg hat sich vorzeitig pensionieren lassen, um ungestört an seinen Büchern arbeiten zu können. Als Luhmann bei seiner Berufung 1969 aufgefordert wurde, Forschungsprojekte zu benennen, soll er geantwortet haben: „Theorie der Gesellschaft; Laufzeit: 30 Jahre; Kosten: keine“. Was Friedrich Kittler betrifft, so liegt seine revolutionär produktive Zeit *vor* den Berliner Jahren, in denen er einer der Protagonisten der HU-Kulturwissenschaften und ihrer vielfältigen Aktivitäten geworden ist. Mit seinem Epoche machenden Buch ‚Aufschreibesysteme 1800/1900‘ musste er sich in München ‚nothabilitieren‘ lassen, weil sein Freiburger Doktorvater die Habilitation ablehnte; der Gutachterkrieg über die Frage, ob dieses Buch einen DFG-Druckkostenzuschuss von einigen tausend DM erhalten sollte, füllt – so wurde mir erzählt – einen ganzen Aktenordner. Das mögen Beispiele sein, die auf die besonderen Bedingungen in den Geisteswissenschaften hindeuten, wo oft die herkömmlichste Arbeitsweise – das einsame Schreiben eines Buches – die ergiebigste ist. Aber wenn ich mich mit Vertretern aus anderen Fachkulturen unterhalte, so ist die Diagnose letztlich ganz ähnlich. Anders formuliert: die wirklichen Innovationen entstehen nicht notwendig dort, wo Antragsmanager sie – *top down* statt *bottom up* – mit viel Rhetorik herbeizuführen versuchen, sondern dort, wo Wissenschaftler aus eigenem Antrieb ihren Ideen nachgehen. Aus all dem ergeben sich einige einfache Konsequenzen, von denen ich einige abschließend aufzählen will:

- 1) Sekundärprozesse im Wissenschaftsbetrieb – und dazu zähle ich den gesamten Bereich der Evaluation – müssen einer mindestens ebenso strengen Effizienz-Analyse unterzogen werden wie die wissenschaftliche Tätigkeit selbst. Begutachtungsverfahren sind so zu gestalten, dass sie sowohl für die jeweils Betroffenen wie für die jeweiligen Gutachter langfristig ein *Nebenschau- platz* ihrer Tätigkeit bleiben.

- 2) Oberstes Ziel jeder wissenschaftlichen Förderung muss es sein, ruhige und konzentrierte Arbeitsbedingungen für alle Beteiligten wiederherzustellen. Daran bemisst sich der Sinn und die Machbarkeit aller Reformen und Restrukturierungen. Auf keinen Fall darf am Ende eines Umgestaltungsprozesses der ‚Betriebskoeffizient‘ – d.h. der infrastrukturelle Aufwand gemessen an der für wissenschaftliche Arbeit verfügbaren Zeit – höher sein als zuvor.
- 3) Evaluationen sind so auszurichten, dass nicht Aktionismus prämiert wird, sondern *Nachhaltigkeit*.
- 4) Zeit, nicht Geld ist für Hochschullehrer *die* wahrhaft knappe Ressource. Es ist ein Schritt in die richtige Richtung, dass die DFG Bewilligungsphasen verlängert, dass sich das Antragstellen auch zeitlich lohnt. Wer gute Forschung macht und/oder erfolgreich Drittmittel einwirbt, sollte durch zusätzliche freie Forschungsphasen belohnt werden. Ein solches Belohnungssystem würde viel stimulierender wirken als eine langwierig zu ermittelnde und im Verhältnis dazu letztlich doch geringfügige finanzielle Kompensation.
- 5) Was Hochschullehrer in Deutschland mitunter schmerzlich vermissen, ist ein Klima der *Achtung* gegenüber dem, was sie tun – einer Achtung, die sowohl den hektischen Interventionismus von Seiten der Politik wie auch die vielfältigen administrativen Zumutungen begrenzt.

Univ.-Prof. Dr. Albrecht Koschorke, Institut für Germanistik, Universität Konstanz  
Fassung eines Vortrages bei der Tagung der Schweizerischen Akademie der Geistes- und Sozialwissenschaften (SAGW) zum Thema 'Die Universität der Zukunft' am 20./21.10.2005