

Aufgaben des Wissenschaftsmanagements

Prof. Dr. Heide Ziegler

Wissenschaft als solche ist frei. Dies sieht das Grundgesetz für die Bundesrepublik Deutschland so vor, und kein Forscher, der seinen Namen verdient, wird auf diesen garantierten Freiraum verzichten wollen. Doch Forscher sind Teil von Forschungsinstitutionen und müssen deshalb im eigenen Interesse lernen, das Wohl und Wehe dieser Institutionen in ihre Überlegungen miteinzubeziehen, allerdings nur sekundär, das heißt, ich sehe die Aufgabe eines Wissenschaftsmanagements an den Universitäten als Hilfestellung bei der Vermittlung angewandter Forschung in die Industrie und Wirtschaft. Erfolgreiches Wissenschaftsmanagement bedeutet meines Erachtens, die Kooperation zwischen Wissenschaftlern so sinnvoll erscheinen zu lassen, daß der Forschungsspielraum des Einzelnen nicht eingeengt, sondernöffnungswert erscheint - öffnungswert nicht nur unter dem Druck des gesellschaftlichen Verdachts mangelnder Effizienz und Produktivität, sondern öffnungswert im Sinne internationaler Kooperation im Hinblick auf neue Forschungsziele.

Deutlich trennen muß man daher zwischen Wissenschaft und wissenschaftlichen Institutionen. Letztere können etwa zum Objekt von Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen werden, so wie einzelne Fachbereiche an baden-württembergischen Universitäten heute am Prinzip der "lean production" gemessen werden sollen. Die Wissenschaft selbst muß von solchen Maßnahmen mindestens so lange unberührt bleiben, wie sie sich noch im Bereich der Grundlagenforschung befindet. Zwar kann niemand genau sagen, wann erkenntnistheoretisch orientierte Grundlagenforschung in angewandte Forschung übergeht, aber zu meinen, daß nur deshalb, weil angewandte Forschung nach marktwirtschaftlichen Kriterien gemessen werden kann, diese Kriterien auf die Grundlagenforschung rückprojiziert werden können, wäre ein verhängnisvoller Irrtum. Anwender sind nämlich nicht in der Lage, Forschungsbereiche zu definieren oder gar inhaltliche Vorgaben im Hinblick auf neue Produkte zu machen, die sie dereinst produzieren wollen.

Unter dem Druck des internationalen Wettbewerbs werden wissenschaftliche Institutionen heute im Kontext einer wirtschaftspolitischen Diskussion auf ihre gesellschaftliche Relevanz geprüft. Allein schon die Existenz einer solchen Diskussion zeugt von den Herausforderungen, denen auch die Forschungslandschaft neben der Bildungslandschaft in den kommenden Jahren ausgesetzt sein wird. Hier soll keineswegs die immerfort notwendige Rückkopplung der Wissenschaft an ihre gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen geleugnet werden. Ausgangspunkt aller Überlegungen im Bereich des Wissenschaftsmanagement muß aber die Funktion der Forschung für die Innovationskraft und damit Selbstbehauptung einer Volkswirtschaft sein. Während die angewandte Forschung Verfahren entwickelt, die von der Industrie direkt bei der Gestaltung

von Produkten und in Fabrikationsprozessen verwertet werden können, schafft Grundlagenforschung die Voraussetzung sowohl für die angewandte Forschung als auch für die darauf fußende Lehre an den Universitäten. Der Wissenschaftsmanager kann nur Chancen und Entwicklungslinien in einem politischen Umfeld aufzeigen. Er kann die Verbindung von Methoden in den Ingenieur-, Natur- und Geisteswissenschaften einfordern. Und er muß mehr denn je vor den Auswirkungen bestimmter Entwicklungen warnen, muß seine Stimme erheben bei sozialen und technischen Innovationen, die vorhersehbar in risikoreiche Sackgassen führen.

Die wichtigste Funktion eines Wissenschaftsmanagement ist es indes, das "Human Capital" innerhalb der Wissenschaft der Gesellschaft zur Verfügung zu stellen. Gegenüber dem informationellen Transfer in Form von Publikationen und innovativen Methoden in das Gesellschaftssystem durch den Wissenschaftler dominiert für den Wissenschaftsmanager der personale Transfer. Wissenschaftlich ausgebildete Absolventen der Hochschulen beschleunigen die Innovationsfähigkeit in jedem Bereich der Gesellschaft, ob in der freien Wirtschaft oder in der öffentlichen Verwaltung. Mit einer Funktionsanalyse des "Human Capital" innerhalb der Wissenschaft sollten alle Überlegungen zur Konzeption eines Wissenschaftsmanagement beginnen. Nur so kann man vermeiden, daß bei Messung und Vergleich ökonomischer Effizienz eines Wissenschaftssystems diese nicht mit wirtschaftlicher Effektivität verwechselt wird. Auf lange Sicht würde durch die Überbewertung marktnaher Forschung, wenn Wissenschaftsförderung allein im Zeichen einer neuen Industriepolitik gesehen wird, jeder Gesellschaft mit der Grundlagenforschung die Basis für die technologische und soziale Evolution entzogen. Wird diese Gefahr erkannt und die spezifische Situation unterschiedlicher Disziplinen und Forschungsbereiche respektiert, dann kann das Wissenschaftsmanagement einen wichtigen Beitrag in der Forschungs- und Bildungslandschaft leisten.

Über die einzelnen Aufgaben eines Wissenschaftsmanagements, über Maßnahmen und Methoden zur Steuerung und Erfolgsmessung, werden Sie anhand dieses Buches aus berufenerem Munde unterrichtet werden. Ich möchte Ihre Aufmerksamkeit nur noch auf einen Punkt lenken, dem jedoch gerade für die Universitäten wachsende Bedeutung zukommt. Gemeint ist die finanzielle Absicherung des Erkenntnistransfers aus den Universitäten in die Gesellschaft. Forschungstransfer darf keineswegs der Organisationsform einer Einbahnstraße entsprechen. Die Koordinationsaufgabe des Wissenschaftsmanagement liegt hier in der Erschaffung wechselseitiger Verbindungen sowohl im Informationssystem als auch für die materielle Kompensation der bislang öffentlichen Forschung durch private Nutznießer. Der Wissenschaft und insbesondere den Universitäten, die im Vorfeld von Märkten agieren, muß daran gelegen sein, daß Verwertungsmöglichkeiten durch patent- und lizenzrechtliche Maßnahmen frühzeitig abgesichert werden. Das Wissenschaftsmanagement muß dazu beitragen, dem Forscher materielle Absicherung und Anreize auch dann zu vermitteln, wenn er sich in unerschlossene Welten vorwagt. Das Risiko, aufgrund unsicherer Projektionen einmal in die falsche Richtung zu forschen, ist ein elementarer Wesenszug der wissenschaftlichen Arbeit. Die Minimierung wissenschaftlichen Risikos, aber auch die Absicherung des

persönlichen sozialen Restrisikos für den einzelnen Institutsleiter und seine Mitarbeiter, ist damit zur spezifischen Problemstellung für das Wissenschaftsmanagement geworden.

Das Beispiel sollte belegen, daß Wissenschaftsmanagement auch dazu dienen muß, gegen eine kolonialistische Ausbeutung der Wissenschaft zu schützen. Der Schutz der Wissenschaft muß ihm ebenso Anliegen sein wie deren Verwertbarkeit. Und dieser Schutz darf nicht nur unter dem langfristigen Aspekt um so höherer, insbesondere späterer Verwertbarkeit erfolgen, sondern muß sich auch aus dem Respekt vor der Forschung als solcher speisen, nämlich vor ihrer Vielfalt und den nicht steuerbaren Erkenntniszielen des einzelnen Wissenschaftlers.