

Essay

WISSENSCHAFT IN DER MANEGE

Vom Nutzen der Nutzenfreiheit – eine kritische Analyse auf dem Weg zum Reflexionsraum der Gesellschaft

Im Zuge des andauernden Umbaus der Hochschulen, der programmatisch als „Entfesselung“ (Müller-Böling 2000) begriffen wurde, wächst das Wissenschaftsmanagement im Verhältnis zu regulären Forschungsstellen so stark an, dass man von der Ausbildung einer Management-Blase sprechen könnte. Diese wird durch die künstlich geschaffene Konkurrenz an vermeintlich „deregulierten“ Universitäten genährt. Vor diesem Hintergrund einer Verselbstständigung wissenschaftlicher Verwaltungs- und (Selbst-)Organisationaufgaben ist die Frage nach dem Nutzen und der Nutzenfreiheit der Wissenschaft auf eine neue Art brisant: Das Wissenschaftsmanagement als „Serviceeinrichtung“ verfehlt seinen Zweck, freie Forschung zu gewährleisten, wenn es diese unter künstlich geschaffenen Effizienz-, Evaluierungs- und Exzellenzwängen erstickt. Eine Besinnung auf die Bedeutung der Nutzenfreiheit von Forschung für Wissensgesellschaften des 21. Jahrhunderts wäre dazu angetan, das beinahe schon vergessene Ideal erkenntnistiftender Muße als Maßstab der Wissenschaft und somit auch geglückten Wissenschaftsmanagements zu revitalisieren.

Man vermutet die etymologischen Ursprünge des Begriffs Management unter anderem in einem Ausdruck für den Akt, ein Pferd an der Hand (*manus*) zu führen (*agere*) (Stahle/Conrad/Sydow 1999, 71). Da Wissenschaftler:innen nicht dafür bekannt sind, sich widerstandslos an der Nase durch die wortverwandte „Manege“ führen zu lassen, zeigt dieser Wortursprung ein Problem an: Wissenschaftler:innen, insbesondere aus den Geistes- und Sozialwissenschaften, die eine historische Reflexion ihrer Tätigkeit noch im Curriculum vorsehen, erweisen sich als professionell bockig gegenüber einer

Leitung von außen und berufen sich dabei auf die Forschungs- und Lehrfreiheit. Zugleich bedarf es aber einer Organisation, um Ressourcen für die immens anwachsende Forschungs- und Lehrtätigkeit in Wissensgesellschaften zu erschließen und für sie einen institutionellen Rahmen zu schaffen. Das Wissenschaftsmanagement versichert, seine Leitungsfunktion sei nicht als Gängelung der Forschenden zu verstehen, sondern optimiere lediglich die Abläufe, um den Wissenschaftler:innen ihren Forschungsfreilauf allererst zu ermöglichen. Die Losung, das „Wording“, lautet: Wissenschaftsmanagement ist



Foto: privat

Dr. Jochen Gimmel

ist wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Albert-Ludwigs-Universität Freiburg, Sonderforschungsbereich 1015 Muße: Grenzen, Raumzeitlichkeit, Praktiken.

Service für die Forschung. Wer sich als „geniales Rennpferd“ – ein in diesem Zusammenhang passender Ausdruck Robert Musils (Musil 1981, 44) – im Stall einer Exzellenzuniversität betrachten darf, der wird managerial gepflegt, sodass sich der „Forscher als Marke“ (Adlmaier-Herbst/Mayer 2021) optimal entfalten kann. Wissenschaftsmanagement geriert sich als Care-Arbeit an der Karriere im Rahmen der Selbstoptimierung von Wissenschaft.

Starkes Wachstum an Service-Stellen

In diesem Geist sprießt an den Universitäten eine Service-Stelle nach der anderen aus dem Boden und absorbiert, wenigstens zum Teil, diejenigen, die im akademischen Wettbewerb ausgeschieden sind und mit keiner unbefristeten Forschungsstelle mehr rechnen dürfen. Tatsächlich nimmt die Anzahl an Stellen, die nicht mit Forschung oder Lehre, sondern mit Aufgaben in der Evaluation, der Professionalisierung der Drittmittelakquise, der Wissenschaftskommunikation, der Projektorganisation, der Betreuung von superpotenten

Das Wissenschaftsmanagement versichert, seine Leitungsfunktion sei nicht als Gängelung der Forschenden zu verstehen, sondern optimiere lediglich die Abläufe, um den Wissenschaftler:innen ihren Forschungsfreilauf allererst zu ermöglichen.

Diese kurzatmige Anstellungspolitik, die in der Realwirtschaft als sittenwidrig gelten müsste, wird in paternalistischem Gestus als „Qualifikation“ (und nach sechs Jahren als „Projekt“) beworben. Auf diese Weise entsteht ein System des Qualifikationsscheins, über dessen Auswüchsen wir durch #IchbinHannah Zeugnisse haben.

informationstechnologischen Verwaltungswerkzeugen, der Fortbildung und Personalentwicklung und so weiter betraut sind, zu im Vergleich zu regulären Forschungs- und Lehrstellen.

Leicht zu erfassen ist dieser Wandel allerdings nicht, da ein Teil der Managementstellen vertragsrechtlich und statistisch der Forschung, der diese Stellen für die inhaltliche Arbeit abgehen, zugeordnet wird (Konsortium Bundesbericht Wissenschaftlicher Nachwuchs 2021, 155). Dieses „Missverhältnis“ wirkt sich insbesondere in Fächern und Fachbereichen aus, die aufgrund ihrer geringen Anwendungstauglichkeit finanziell schwächer gestellt sind. Zur Aufrechterhaltung des Forschungsbetriebs wird dem immerwährenden Finanzengpass (es handelt sich um eine „organisierte Knappheit“, faktisch wachsen die Forschungsmittel im Zuge des massiven Ausbaus der Universitäten durchaus an (BMBF 2020), werden aber systematisch befristet und so ‚knapp gehalten‘ (HRK o. J.)) durch eine strukturelle Befristung eines Großteils der erforderlichen Stellen begegnet.

Diese kurzatmige Anstellungspolitik, die in der Realwirtschaft als sittenwidrig gelten müsste, wird in paternalistischem Gestus als „Qualifikation“ (und nach sechs Jahren als „Projekt“) beworben. Auf diese Weise entsteht ein System des Qualifikationsscheins, über dessen Auswüchsen wir durch #IchbinHannah Zeugnisse haben. – Schein ist hierbei nicht die Qualifikation der Promovierenden und Postdocs, sondern die Karrieremöglichkeit, für die sie qualifiziert werden: Von „Nachwuchswissen-

schaftler:innen“ findet nur ein Bruchteil ins glückliche Ziel einer Professur, welche in der Regel das einzig sichere Anstellungsverhältnis in der Forschung darstellt, wenigstens in deutschen Forschungseinrichtungen (Kreckel 2016). In diesem Sinne gilt Vielen das Umsatteln von der Forschung aufs Wissenschaftsmanagement als Ausweg aus der Karrieresackgasse. Jede gesicherte Existenz ist zu begrüßen, fraglich bleibt aber, ob die dafür eingesetzten Finanzmittel nicht besser und glückspendender in echte Forschungstätigkeit investiert wären. Könnte es sein, dass das Wissenschaftsmanagement seinen Service zum Teil auch auf Kosten der Wissenschaft ausdehnt und es sich, wo das zutrifft, um einen „Bullshit-Service“ handelt, der analogen Gesetzen gehorcht wie die berühmten Bullshit-Jobs, die David Graeber analysierte? (Graeber 2018).

Die Entfesselung der Hochschule: Hyperregulierung durch Deregulierung

Diese Entwicklung entspricht dem seit den 1990er-Jahren um sich greifenden Deregulierungstrend, durch den öffentliche Institutionen nach Prinzipien des *New Public Managements* zu Service-Institutionen umgebaut und nach betriebswirtschaftlichen Grundsätzen geleitet werden sollten (Münch 2011). Das Gesundheitssystem wurde so zum Beispiel zu einer gewinnorientierten Einrichtung, die ihre Leistungen in „Care“-Tarifen staffelt und die „Kundenbetreuung“ anhand einer

minutengetakteten „time is money“-Abrechnungstabelle regelt. Solcher „Service-Eifer“ greift aber auch in der Selbstverwaltung der Universitäten um sich, deren „Deregulierung“ erklärtes Ziel der Novellierung des Hochschulrahmengesetzes war (Deutscher Bundestag 1997) und nicht zu Unrecht als „Entfesselung“ (Müller-Böling 2000) bezeichnet werden kann. Tatsächlich sind die Hochschulen nicht nur aus den Fesseln zentraler Verwaltungsvorgaben gelöst, sondern zugleich in eine finanzielle Konkurrenz versetzt worden, die als Wettbewerb um Exzellenz „gewordet“ wird. Hinter diesem Wort verbirgt sich die krude Tatsache, dass mit der Deregulierung ökonomische Effizienzkriterien des Marktes auf einen Bereich übertragen wurden, der gar keinen Markt hat.

Das Bildungssystem teilt dieses Manko mit dem Gesundheitssystem, der Mobilitätsinfrastruktur und ähnlichem: Es handelt sich um gesamtgesellschaftliche Leistungen, die nicht profitabel vermarktet werden können beziehungsweise nicht vermarktet werden sollten, sondern die Basis allen Marktgeschehens darstellen. Doch von der Überzeugung getragen, dass nur ökonomische Konkurrenzmechanismen zu einer effizienten Verwaltung gesellschaftlicher Institutionen führen, hat man kurzerhand einen Pseudo-Markt der Forschungsförderung geschaffen, der weniger die Wissenschaftsverwaltung als vielmehr die Wissenschaftler:innen einem fortwährenden Konkurrenzdruck aussetzt. Seit jeher führt das im wissenschaftlichen Bereich besonders ausgeprägte Streben nach Anerkennung zu einer erheblichen Konkurrenz zwischen Wissenschaftler:innen; diese sollte nun aber durch das künstlich verknappte Gut „Exzellenzförderung“ weiter befeuert werden, um im akademischen Existenzkampf „außerordentliche Leistungen“ – von denen außerordentlich oft die Rede ist – ordnungspolitisch zu erwirken. An die Stelle der intrinsischen Motivation treten bürokratisch bewusst geschaffe-

ne Sorgen um die nächste Projektförderung. Die Binsenweisheit, dass Angst und Druck schlechte Lehrmeister sind, wird in der Hochschulpolitik durch das schwarzpädagogische Prinzip der Elitenselektion überschattet.

Staatliche (und Stiftungs-) Förderung ersetzt realen Markt

Anstelle dessen, was in einem realen Markt „Marktanteil“ hieße, tritt eine staatliche (und Stiftungs-) Förderung, um die es zu konkurrieren gilt. Der Maßstab dieser Konkurrenz, also quasi die Nachfrage, misst sich an institutionell-bürokratisch festgelegten Exzellenzkriterien. Doch wer sind denn die Konsumenten der Exzellenz? Wer entscheidet über die Kriterien? Es sind nicht die Studierenden, die das letzte Wort haben durch freie Wahl der Bildungsangebote, denn ihre Wahl ist nicht frei, sondern in einem komplizierten Verwaltungsakt der Studienstellenvergabe reglementiert, der den Zugang zu bürokratisch enorm aufgeblähten Studiengängen (Eißbach 2009) organisiert.

An die Stelle der Marktnachfrage treten vielmehr Gremien, die größtenteils selbst der Staatsverwaltung und den Universitäten entstammen. (Man stelle sich vor, die Vorstände von Audi, BMW und Daimler entschieden gemeinsam mit Wirtschaftsministerien, was erfolgreiche Automobile auszeichnen – wir stünden in windschnittigen Traktoren mit Düsenantrieb im Stau.) Die Konkurrenz um Erfüllung dieser Exzellenzkriterien bestimmt zusehends die Forschung inhaltlich: Es macht mehr Sinn ein „Forschungsdesign“ an zu erwartenden Ergebnissen und dessen evaluativer und wissenschaftskommunikativer „Performance“ auszurichten als an Fragestellungen, die sich durch die sachliche Beschäftigung ergeben mögen, aber sich als relativ inkompatibel mit den Exzellenzkriterien erweisen.

„Entfesselt“ wurden die Hochschulen also auch in dem Sinn, dass sie sich von der gesellschaftlichen Realität abzukoppeln drohen, insofern sie un-

Tatsächlich sind die Hochschulen nicht nur aus den Fesseln zentraler Verwaltungsvorgaben gelöst, sondern zugleich in eine finanzielle Konkurrenz versetzt worden, die als Wettbewerb um Exzellenz „gewordet“ wird. Hinter diesem Wort verbirgt sich die krude Tatsache, dass mit der Deregulierung ökonomische Effizienzkriterien des Marktes auf einen Bereich übertragen wurden, der gar keinen Markt hat.

ter dem ständigen Zwang, ihren Wert zu beweisen, nur mehr um die zum Selbstzweck erhobenen, institutionsimmanenten Bewertungskriterien kreisen: Zu nennen wäre der Publikationszwang, der zu einer absurden Veröffentlichungsinflation führt, die sich der Logik eines Rankings quantitativer Zitationen verdankt (Impact Factor und so weiter); die Quantität eingeworbener Drittmittel, die erst zur weiteren Förderung berechtigt; eine Evaluationsdynamik, die dabei ist, der Auswertung mehr Raum zu gewähren als der inhaltlichen Arbeit (Matthies/Simon 2008); eine Wissenschaftskommunikation, die im Extremfall der Wissenschaft die zu kommunizierenden Inhalte vorgibt (Griem 2018); und eine informationstechnologische Aufrüstung, die den Forschungsbe-

Universitäten haushalten heute nicht sparsamer und nachhaltiger, sondern sind durch die bürokratisch geschaffene Konkurrenz vielmehr dazu angehalten, enorme Mittel für das Einwerben befristeter Finanzierungen einzusetzen und dabei langfristig und grundsätzlich angelegte Forschung und Lehre hintanzustellen.

trieb nicht bloß revolutioniert, sondern dessen Erkenntnisoptionen strukturell auch einzuengen droht, wo sie nicht mit dem fachkulturellen Sachzugang kompatibel ist, aber arbeitsorganisatorische Adaptionen an das digitale Werkzeug verlangt (Stichwort digital humanities). Diese Entwicklungstendenzen tragen wesentlich dazu bei, dass die Deregulierung sich zu einer Art Hyper-Regulierung auszuwachsen droht.

Offensichtlich ist das Anwachsen des Wissenschaftsmanagementbereichs eben dieser Entwicklung geschuldet, die als Ökonomisierung der Wissenschaften kritisiert wurde. Mit Recht hat jedoch Dirk Baecker darauf hingewiesen, dass es sich vielmehr um eine „Etatisierung“ handelt (Baecker 2008; dazu auch Kühl 2019). Die durchaus neoliberale Entfesselung der Hochschulen verdankt sich paradoxerweise einer Verselbständigung des bürokratischen Apparats (Kaube 2009), der in

Mimikry an die Wirtschaft ohne realen Markt dabei ist, eine im wahrsten Sinne „spekulative Blase“ zu bilden. Es handelt sich also weniger um eine Effizienzsteigerung der Selbstverwaltung von Universitäten als vielmehr um eine Verselbständigung eines Managementprinzips, das Wissenschaft gerade nicht nach einer Effizienzökonomie größtmöglichen Erkenntnisgewinns organisiert, sondern die Dynamik einer „wissenschaftlichen Chrematistik“ entfaltet (Gimmel/Kirchner/Mangelsdorf 2020), die zum Selbstzweck erhoben hat, was nur Mittel sein dürfte: Forschungsevaluation, Wissenschaftskommunikation, Ergebnissicherung, Informationstechnologie und so weiter. Damit erweisen sich aber auch Hoffnungen, die gerade von Nichtakademiker:innen an eine scheinbar effizienzorientiertere Universitätsverwaltung geknüpft wurden, zu einem erheblichen Teil als Schein: Universitäten haushalten heute nicht sparsamer und nachhaltiger, sondern sind durch die bürokratisch geschaffene Konkurrenz vielmehr dazu angehalten, enorme Mittel für das Einwerben befristeter Finanzierungen einzusetzen und dabei langfristig und grundsätzlich angelegte Forschung und Lehre hintanzustellen.

Vom Nutzen der Freiheit und von der Freiheit vom Nutzen

Seit jeher steht außer Frage, dass Wissenschaft enormen Nutzen hat, insofern sie Kenntnisse hervorbringt, die für die Bewältigung der Lebenswirklichkeit maßgeblich sind. Dass solcher Nutzen aber das eigentliche Ziel der wissenschaftlichen Tätigkeit sei, ist zu bezweifeln; eine solche Vorstellung wurde in den Anfängen der Wissenschaftsgeschichte aus guten Gründen abgelehnt (Kirchner 2021). Bei genauerer Betrachtung zeigt sich ein dialektisches Verhältnis von Wissenschaft und gesellschaftlichem Nutzen, das sich unterschiedlich auswirkt, je nachdem ob man es mit anwendungsorientierten oder theoretischen Wissenschaf-

ten beziehungsweise der Grundlagenforschung zu tun hat. Zugespitzt lässt sich sagen: Anwendungsorientierter Forschung ist ein wie auch immer gelagerter Nutzen als Zweck inhärent, sie kann diesem Zweck aber nur dann erfolgreich nachkommen, wenn ihre Forschungspraxis eine Freiheit von der direkten Nutzenordnung aufweist. Sie muss Neues erproben, Ideen nachgehen und scheitern dürfen, sie muss spekulieren und austesten können. Nur dieser „Spielraum“, der vom direkten Nutzenkalkül frei ist, macht sie zu einer innovativen Forschung. Die Grundlagenforschung beziehungsweise die theoretischen Wissenschaften dagegen haben idealerweise kein anderes Ziel als den Erkenntnisgewinn an sich. In ihrer Forschungspraxis machen sie dabei aber ständigen Gebrauch von Anwendungskennnissen in Form von technischen Hilfsmitteln, Ordnungssystemen, Kommunikationskompetenzen und so weiter. Anwendungsforschung hat Nutzen zum Zweck, macht sich aber in der Praxis gerade von ihm frei; theoretische Wissenschaft beruht auf einem Erkenntniszweck, aber ist in der Praxis auf die ständige Nutzung praktischer Anwendungen angewiesen.

Kant hat die Spannung von Nutzen und wissenschaftlicher Freiheit im *Streit der Fakultäten* im Verhältnis der philosophischen Fakultät zu den damals relevanten „Anwendungsfakultäten“ (im Sinne von Verwaltungsdisziplinen der Regierung) der Jura, Medizin und Theologie zugespitzt ins Bild gefasst: Man könne die Philosophie durchaus als „Magd“ der Theologie ansehen, wobei die Frage bliebe, „ob diese ihrer gnädigen Frau die Fackel vorträgt oder die Schleppe nachträgt, [...]“; wenn man sie nur nicht verjagt, oder ihr den Mund zubindet; denn eben diese Anspruchslosigkeit, bloß frei zu sein, aber auch frei zu lassen, bloß die Wahrheit zum Vortheil jeder Wissenschaft auszumitteln und sie zum beliebigen Gebrauch [...] hinzustellen, muß sie der Regierung selbst als unverdächtig, ja als unentbehrlich empfehlen.“ (Kant 1968, 28)

Nutzenfreiheit ist die zentrale Funktion der Wissenschaft für Gesellschaft

Auch wenn der Theologie heute nicht mehr die Rolle der „gnädigen Frau“ im Staatswesen zukommt, so ist die sich hier abbildende Beziehung zwischen dem Nutzen der Freiheit und der Freiheit vom Nutzen noch immer aktuell. Ob Anwendungswissenschaft oder Grundlagenforschung, immer sagt sich Wissenschaft von der direkten Nutzenbedingtheit los, um produktiv zu geraten. Und gerade in dieser Nutzenfreiheit erweist sich die zentrale Funktion der Wissenschaft für die gesamte Gesellschaft: Die Unabhängigkeit der Wissenschaft von unmittelbaren gesellschaftlichen oder wirtschaftlichen Anforderungen und ihre inhaltliche Selbstbestimmung, ihre Autonomie, lassen sie zum zentralen gesellschaftlichen *Reflexionsfreiraum* werden. *Die Funktion der Wissenschaft für die Gesellschaft ist ihre Autonomie.* Dabei können getrost konkrete Erwartungen an die Wissenschaft gestellt und ihr konkrete Anliegen zur sachlichen Aufgabe gemacht werden – erfüllen kann Wissenschaft diese Aufgabe dem eigenen Selbstverständnis nach doch nur dann, wenn sie sich von diesen Erwartungen zugleich frei macht. Als gesamtgesellschaftliche Reflexionsinstanz nimmt Wissenschaft Bezug zu konkreten, dringlichen Fragen der Praxis, die sie aber nur bearbeiten kann, insofern sie sich von ihnen dispensiert, um Erkenntnis zu ermöglichen.

Dieses Ideal wissenschaftlicher Freiheit gerät nicht nur durch ein vermeintliches Diktat zur Anwendbarkeit unter Druck, sondern der zugrundeliegende Anspruch auf unverstellte Erkenntnis wird konterkariert, sobald Sachzugänge durch eine entfesselten akademische Aus-, Be- und Verdichtungsdynamik verstellt werden. Was ich als Blasenbildung beschrieben habe, lässt sich so auch als eine Paralyse der Wissenschaft durch die Zwänge zur Steigerung evaluativer und projekt-innovativer Betriebsamkeit ver-

stehen (Gimmel 2020b). Der Selbstzweck „Wissenschaft“ wird durch die Verselbständigung seiner Organisation zusehends desavouiert. Diese Tendenz begünstigt zum Teil eine Abkoppelung von sozialen Realitäten und aktuell dringlichen Fragen, insofern diese – im Zweifelsfall erst nach einer erklecklichen Latenzzeit – zunächst durch Gremien, denen notwendigerweise ein gewisses bürokratisches Phlegma eignet, als „förderungswürdige“ Themen sanktioniert werden müssen. Die Autonomie der Universitäten stellt eine zentrale gesellschaftliche Funktion (als gesellschaftlicher Reflexionsfreiraum) auch darum dar, weil sie aufgrund dieser Freiheit eine ungeheure Forschungsvielfalt und Flexibilität entfalten können, die nötig sind, um eine gesellschaftliche Interaktion im Medium des Bewusstseins möglich zu machen. Diese „Funktion“ der Autonomie wird durch Forschungsförderung kompetitiven Stils gefährdet, da sie Wettbewerb selbst thematisch reglementierend organisiert.

Muße als Managementkriterium der Erkenntnis

Angesichts dieser Entwicklungstendenz kommt der Muße, die als vermeintlich verstaubtes und bildungselitäres Konzept bei der Modernisierung der Universitäten unberücksichtigt blieb, doch eine ungeahnte Aktualität zu. Gleichwohl darf man solche, angesichts der „Atemlosigkeit von Wissenschaft“ (Gimmel/Kirchner/Mangelsdorf 2020) ersehnte Muße nicht mit den realen „plutokratischen Vorraussetzungen“ (Weber 2002, 475) des akademischen Betriebs im 19. und beginnenden 20. Jahrhundert verwechseln, der sich nicht unwesentlich biographischen und finanziellen Freiräumen von Privatiers als Privatdozenten verdankte (Paletschek 2001). Vielmehr ist hier eine wissenschaftliche Utopie angesprochen, nämlich die *Idee der Universität*.

Humboldt formuliert es beispielsweise wie folgt: „Was man daher höhere wissenschaftliche Anstalten nennt, ist,

von aller Form im Staate losgemacht, nichts Anderes als das geistige Leben der Menschen, die äussere Musse oder inneres Streben zur Wissenschaft und Forschung.“ (Humboldt 2010, 230). Die moderne Idee der Universität knüpft mit Pathos an den aristotelischen Begriff der *scholé*, der Muße, als Prinzip gelingender Wissensgenerierung an. Sie meint nicht nur freie Zeit, sondern eine Erkenntnishaltung, die nicht auf praktischen Nutzen oder Verwertbarkeit zielt, sondern auf „Wahrheit“. Die enormen wissenschaftlichen Fortschritte verdanken sich wesentlich einer Radikalität des Fragens, die keine anderen Zwecken gelten lässt als die Erkenntnis selbst – und dazu braucht man Muße, die Unabhängigkeit von Praxiszwängen und eine Haltung, die das wissenschaftliche Tun als Selbstzweck und Glück genießt.

In diesem Sinne möchte ich schließlich drei bewusst provokante Forderungen an das Wissenschaftsmanagement formulieren, die sich aus der

Anwendungsforschung hat Nutzen zum Zweck, macht sich aber in der Praxis gerade von ihm frei; theoretische Wissenschaft beruht auf einem Erkenntnis selbstzweck, aber ist in der Praxis auf die ständige Nutzung praktischer Anwendungen angewiesen.

Idee der Universität und aus der Utopie der Muße zur Wissenschaft ergeben.

1. Autonomie – Wissenschaftsmanagement ist die Organisation der Freiheit vom Management. Die Aufgabe von Wissenschaftsinstitutionen ließe sich mit Peter Strohschneider in Bezug zur Muße darin sehen „dass sie institutionalisieren müssen, was sich in diesem Sinne nicht institutionalisieren lässt. [...] Sie müssen sozusagen ihr eigenes Anderes mitorganisieren und in bestimmten Bereichen immer auch abgezogen sein von Rechtfertigungszwängen oder von Zeitregimen.“ (Strohschneider 2014, 70–71) Das „eigene Andere“ der Institution ist nichts anderes als die Einlösung der Autonomie in einer Forschungspraxis, die sich als Selbstzweck souverän gegenüber ihren institutionellen Bedingungen verhält. Die Organisation von Wissenschaft hätte die paradoxe Anforderung zu erfüllen, notwendige infrastrukturelle Bedingungen für Forschung (und Lehre) zu gewährleisten, ohne sie von dieser Bedingtheit inhalt-

Wissenschaft kann sich nicht auf das einseitige Vermitteln von wissenschaftlichen Forschungsergebnissen beschränken, sondern muss in einem Prozess wechselseitiger Infragestellung gesellschaftliche Diskussionen in die Wissenschaft integrieren und Grundsatzkritik ohne Anbiederung an die Gesellschaft herantragen.

lich abhängig zu machen. Die Vorstellung „daß Wissen eine Ressource ist, die man im Rahmen eines Unternehmens optimieren, verteilen, bündeln, importieren, exportieren und teilen kann wie andere Rohstoffe und Verfahren auch“ (Liessmann 2007, 151) läuft dem zuwider und verkennt die Erkenntnisdisposition, die auf Muße angewiesen bleibt, damit sie ihrer Funktion für die Gesellschaft nachkommen kann.

2. Logik des Spielraums – Wissenschaftsmanagement sollte eine Verfahrensökonomie des Spiels ermöglichen. Muße lässt sich im Sinne eines methodischen Prinzips verstehen. In diesem Sinne gibt sie eine eigene Art der Verfahrensökonomie vor, die der Ordnung des Spielens folgt (Gimmel 2020a). Dies gilt durchaus für alle Fachkulturen, auch für Natur- und Technikwissenschaften und die Anwendungsforschung, die sich praktisch als ein Knobeln an wissenschaftlichen Problemen und als unausgesetztes Erproben von Lösungen und Ideen (Kuhn 2014) vollzieht. Deren Prinzipien sind die Freude am Spiel – Spielergebnisse nur mehr deren Mittel –, Umwege im Spielverlauf und die Möglichkeit des Scheiterns. Diese Ökonomie des Spiels wäre der Dynamik von Festen näher verwandt als der Austerität effizienten Tätigseins. Dem Wissenschaftsmanagement käme die „Service-Aufgabe“ zu, die Voraussetzungen für das Spiel der Wissenschaft zu schaffen – ein Dienst in der Auseinandersetzung mit dem organisatorischen Ernst des Lebens, um den wissenschaftlich-spielerischen, spekulativ-sicherprobenden Umgang mit der Wirklichkeit zu ermöglichen.

3. Unbedingte Universität: Wissenschaftsmanagement hat den Dialog mit der Gesellschaft nach dem „Prinzip unbedingten Widerstandes“ zu organisieren (Derrida 2012, 13): Der besondere Freiraum der Wissenschaft versetzt sie inmitten der Gesellschaft auch in Widerspruch mit dieser, sie eröffnet den Raum zu grundlegender Selbstkritik einer Gesellschaft, denn „indem überhaupt etwas gedeiht, was

anders, was nicht zu verwerten ist, beleuchtet es zugleich die herrschende Praxis in ihrer Fragwürdigkeit.“ (Adorno 2003, 131). Wissenschaft kann sich nicht auf das einseitige Vermitteln von wissenschaftlichen Forschungsergebnissen beschränken, sondern muss in einem Prozess wechselseitiger Infragestellung gesellschaftliche Diskussionen in die Wissenschaft integrieren und Grundsatzkritik ohne Anbiederung an die Gesellschaft herantragen. Es ginge also um eine grundsätzliche Öffnung der Wissenschaft ohne darum die Idee der Wissenschaft aufzuweichen. Wissenschaft muss sich dazu nicht politisieren, sie muss nur auf den Erkenntnisanspruch als Selbstzweck bestehen, radikal sachhaltig forschen und nicht nach Resultaten schießen, sondern nach Antworten, die neue Fragen aufwerfen. Wissenschaft dazu zu befähigen, hätte meines Erachtens als der erste Maßstab des Wissenschaftsmanagements zu gelten.

Fazit

Künstlich geschaffene Konkurrenz (Exzellenzstrategie) und eine verwaltungstechnische Verkomplizierung des Studiums in modularen Studiengängen (ECTS-System) tragen zu einer deregulativen Blasenbildung bei, die den Umbau zu demokratischen Massenuniversitäten weniger zu begünstigen als vielmehr zu behindern scheint. Diese Entwicklungen verdanken sich einer wissenschaftsideologischen Affinität zu Systemen der Messung und der Präsentation, die einen verwaltungstechnischen und evaluativen Kontrollbeziehungsweise Transparenzgewinn vorgaukeln; faktisch drohen jedoch Messverfahren das Zu-Messende und Darstellungsmittel das Zu-Präsentierende strukturell zu überlagern, wenn sie als Wissenschaftsmaßstäbe absolut gesetzt werden, statt an den Inhalten der Wissenschaft ihr Maß zu nehmen. Mit Muße als Kriterium gelingender Wissenschaft lassen sich grundsätzliche Kritikpunkte an diesen sich verselbstständigenden und kontraproduktiven

Pseudo-Effizienzmechanismen formulieren. Einige, keineswegs neue, Forderungen lassen sich daher bekräftigen:

Entbürokratisierung der Wissenschaft – Effizienzgewinne in der Verwaltung: Das Zurückfahren der de-regulativen Hyper-Regulierung könnte Ressourcen – finanzielle, arbeitsorganisatorische, innovative und menschliche – freisetzen, die dringend gebraucht werden, um die Universitäten so radikal zu reformieren, dass sie tatsächlich ihrer Aufgabe als Reflexionsfreiraum der „Wissensgesellschaft“ nachkommen könnten. Es geht dabei nicht um neue oder andere Steuerungswerkzeuge, sondern darum, der Effizienz Genüge zu tun, indem der blinden Betriebsamkeit Einhalt geboten würde. Wo der Wissenschaftsverwaltung auf lokaler Ebene wirklich Gestaltungsfreiraum gegeben wäre (von was angesichts der Bologna-Reformen und dem Überlebenskampf um Exzellenztitel kaum die Rede sein kann), könnten Effizienzgewinne durch ein *(Selbst-)Organisationsprinzip der „Diversität“* universitärer Forschungsmodelle entstehen. Wer davor zurückschreckt, weil er die Vergleichbarkeit von Abschlüssen in Gefahr sieht, gibt den Anspruch auf innovative Forschungs- und Lehrmodelle letztlich auf.

Ausbau der Grundförderung: In der Konsequenz sollte die Wissenschaft aus dem zeitlichen Korsett der Projektbefristung und finanziellen Unsicherheit befreit werden, um ihrer gesellschaftlichen Funktion angemessen nachkommen zu können. Will sich eine Gesellschaft einen unabhängigen Reflexionsraum leisten – was sie tun

muss, will sie sich ihrer, heute deutlich zu Tage tretenden, Eigendynamik der Selbstzerstörung nicht ohnmächtig ausliefern – muss sie die Unabhängigkeit von der gesellschaftlichen Verwertungslogik ohne weitere Auflagen garantieren können. Es bedarf einer *bedingungslosen Grundfinanzierung* der Universitäten.

Entfristung und Enthierarchisierung: Eine besondere Ineffizienzstruktur in Deutschland ist hier erwähnenswert: Nirgends sonst wurde der Ausbau zu Massenuniversitäten durch die Schein-Wahrung der Sonderstellung von Professor:innen zugleich auf so irritierende Weise konterkariert wie hier. Das hat im internationalen Vergleich zu einer extrem hohen Rate an befristeten akademischen Stellen geführt, was gleicherweise der Universitätskultur als auch der Nachhaltigkeit von Forschung und Lehre abträglich ist. Für eine Mußekultur an den Universitäten bedarf es einer radikalen, arbeitsrechtlich verankerten *Demokratisierung der Arbeits- und Führungsstruktur*.

Letztlich handelt es sich aber bei all diesen Forderungen nur um Modifikationen eines Wissenschaftssystems, das grundsätzlich verändert werden müsste, wenn es der Idee der Universität und der Utopie einer Muße zur Wissenschaft nachkommen wollte. In dieser Hinsicht wäre über radikalere Veränderungen der Universität und die Bereitschaft, ihre bisherige Form grundsätzlich in Frage zu stellen, nachzudenken, um sie auf einer gesamtgesellschaftlichen Ebene als den Reflexionsraum einer „unbedingten Universität“ erst verwirklichen zu können. ■



Kontakt:

Dr. Jochen Gimmel
SFB 1015 Muße
Albert-Ludwigs-Universität
Freiburg
79085 Freiburg
jochengimmel@gmail.com

Dieses Ideal wissenschaftlicher Freiheit gerät nicht nur durch ein vermeintliches Diktat zur Anwendbarkeit unter Druck, sondern der zugrundeliegende Anspruch auf unverstellte Erkenntnis wird konterkariert, sobald Sachzugänge durch eine entfesselten akademische Aus-, Be- und Verwertungs-dynamik verstellt werden.

QUELLEN:

- Adlmaier-Herbst, D. G./Mayer, A. (2021):** Der Forscher als Marke. Die einzigartige Forscherpersönlichkeit erkennen, positionieren und kommunizieren. Wiesbaden.
- Adorno, T. W. (2003):** Gesammelte Schriften 8. Soziologische Schriften I. Frankfurt am Main.
- Baecker, D. (2008):** Die doppelt bürokratisierte Uni, Die Tageszeitung: taz vom 16.01. 2008.
- BMBF, Bundesministerium für Bildung und Forschung (2020):** Bundesbericht Forschung und Innovation 2020. URL: <https://www.datenportal.bmbf.de/portal/de/bufi.html> (abgerufen am: 25 November 2021).
- Derrida, J. (2012):** Die unbedingte Universität. Frankfurt am Main.
- Deutscher Bundestag (1997):** Entwurf eines Vierten Gesetzes zur Änderung des Hochschulrahmengesetzes. Gesetzentwurf der Bundesregierung. Drucksache 13/8796. Bonn.
- Eßbach, W. (2009):** Jenseits der Fassade. Die deutsche Bachelor-/Master-Reform. In: Kaube, J. (Hrsg.): Die Illusion der Exzellenz. Lebenslügen der Wissenschaftspolitik. Berlin, 14–25.
- Gimmel, J. (2020a):** Abschweifen. Auf Umwegen zu Wissenschaft und Muße. In: Muße. Ein Magazin, (5,2), 37–48. Doi: [10.6094/musse-magazin/5.8.2020.37](https://doi.org/10.6094/musse-magazin/5.8.2020.37).
- Gimmel, J. (2020b):** Muße und Wissenschaft? Hoffnungen, Verunsicherungen, Enttäuschungen. In: Muße. Ein Magazin, 5(2), 9–14. Doi: [10.6094/musse-magazin/5.8.2020.9](https://doi.org/10.6094/musse-magazin/5.8.2020.9).
- Gimmel, J./Kirchner, A./Mangelsdorf, M. (2020):** Das Verblässen eines Ideals. Zur Atemlosigkeit der Wissenschaften. In: Muße. Ein Magazin, (5,2), 15–25. Doi: [10.6094/musse-magazin/5.8.2020.15](https://doi.org/10.6094/musse-magazin/5.8.2020.15).
- Graeber, D. (2018):** Bullshit Jobs: vom wahren Sinn der Arbeit. Stuttgart.
- Griem, J. (2018):** Zumutungen. Wissenschaftskommunikation und ihre Widersprüche. URL: https://www.dfg.de/download/pdf/dfg_im_profil/reden_stellungnahmen/2018/181107_keynote_fwk18_griem.pdf (abgerufen am 24. 12.2019).
- Hochschulrektorenkonferenz (o. J.):** Hochschulfinanzierung. URL: <https://www.hrk.de/themen/hochschulsystem/hochschulfinanzierung/> (abgerufen am 25. 11. 2021).
- Humboldt, W. (2010):** Über die innere und äussere Organisation der höheren wissenschaftlichen Anstalten in Berlin. In: Gründungstexte. Festgabe zum 200-jährigen Jubiläum der Humboldt-Universität zu Berlin. Berlin.
- Kant, I. (1968):** Kants Werke VII. Der Streit der Fakultäten. Anthropologie in pragmatischer Hinsicht. Berlin.
- Kaube, J. (Hrsg.) (2009):** Die Illusion der Exzellenz. Lebenslügen der Wissenschaftspolitik. Berlin.
- Kirchner, A. (2021):** Der Nutzen als Götze. Wissenschaft braucht Muße. In: Forschung und Lehre 28(5), 388–389.
- Konsortium Bundesbericht Wissenschaftlicher Nachwuchs (2021):** Bundesbericht Wissenschaftlicher Nachwuchs 2021. Statistische Daten und Forschungsbefunde zu Promovierenden und Promovierten in Deutschland. Doi: [10.3278/6004603aw](https://doi.org/10.3278/6004603aw).
- Kreckel, R. (2016):** Zur Lage des wissenschaftlichen Nachwuchses an Universitäten. Deutschland im Vergleich mit Frankreich, England, den USA und Österreich. In: Beiträge zur Hochschulforschung 38, 1–2, 12–40.
- Kühl, S. (2019):** Die deregulierte Hochschule ist ein Mythos. In: Forschung und Lehre. URL: <https://www.forschung-und-lehre.de/management/die-deregulierte-hochschule-ist-ein-mythos-2331> (abgerufen am 20. 11. 2021).
- Kuhn, T. S. (2014):** Die Struktur wissenschaftlicher Revolutionen. Frankfurt am Main.
- Liessmann, K. P. (2007):** Theorie der Unbildung. Die Irrtümer der Wissensgesellschaft. Wien.
- Matthies, H./Simon, D. (Hrsg.) (2008):** Wissenschaft unter Beobachtung. Effekte und Defekte von Evaluationen. Wiesbaden.
- Müller-Böling, D. (2000):** Die entfesselte Hochschule. Gütersloh.
- Münch, R. (2011):** Akademischer Kapitalismus. Zur politischen Ökonomie der Hochschulreform. Berlin.
- Musil, R. (1981):** Der Mann ohne Eigenschaften. Sonderausgabe. Hamburg.
- Paletschek, S. (2001):** Verbreitete sich ein ‚Humboldt’sches Modell‘ an den deutschen Universitäten im 19. Jahrhundert? In: Schwinges, C. (Hrsg.): Humboldt international. Der Export des deutschen Universitätsmodells im 19. und 20. Jahrhundert. Basel, 75–104.
- Staehele, W. H./Conrad, P./Sydow, J. (1999):** Management: Eine verhaltenswissenschaftliche Perspektive. München.
- Strohschneider, P. (2014):** Muße und Wissenschaft. Ein Gespräch mit Burkhard Hasebrink und Peter Philipp Riedl. In: Hasebrink, B./Riedl, P.P. (Hrsg.): Muße im kulturellen Wandel. Semantisierungen, Ähnlichkeiten, Umbesetzungen. Berlin/Boston, 69–88.
- Weber, M. (2002):** Schriften 1894–1922. Stuttgart.