



Autobiographische Reflexionen zum Wissenschaftsmanagement

Steffen Bruendel

Wissenschaftsförderung bedeutet, Forschung zu ermöglichen. Es geht um die Gestaltung der Rahmenbedingungen, innerhalb derer sich Forschung und Lehre entfalten und transdisziplinäre sowie grenzüberschreitende Kooperationen entwickeln können. Manchmal muss man dafür alte Pfade verlassen und neue Wege beschreiten, auch durch die Gründung neuer Institutionen. Das Forschungszentrum Historische Geisteswissenschaften der Goethe-Universität Frankfurt ist ein gutes Beispiel für die Etablierung einer innovativen universitären Infrastruktur, welche nicht nur den innerakademischen Austausch fördert, sondern Forschungsk Kooperationen ermöglicht, welche die Grenzen der Fachdisziplinen überschreiten, und zwar sowohl innerhalb der Goethe-Universität als auch mit ganz unterschiedlichen externen Partnern.

Insofern heißt Wissenschaftsmanagement nicht lediglich verwalten, sondern in erster Linie gestalten. Meist geht es um die Organisation und Durchführung akademischer Veranstaltungen wie Vortragsreihen und Konferenzen, aber auch um die Konzeption, Umsetzung und Evaluation von Austausch- und Stipendienprogrammen, um den Aufbau oder Ausbau wissenschaftlicher Einrichtungen sowie um die Pflege akademischer Netzwerke und Alumni-Zirkel. Öffentliche und private Wissenschaftsförderung muss, wenn sie akzeptiert werden und nachhaltig wirken will, die Freiheit der Forschung und Lehre respektieren. Die Balance zwischen den Interessen der Förderer und der Wissenschaftler zu wahren, ist eine der wichtigsten Aufgaben für Wissenschaftsmanager.

Das deutsche Wissenschaftssystem galt lange Zeit als Modell für eine exzellente akademische Ausbildung. Im 19. Jahrhundert war es mit dem Humboldtschen Ideal der Einheit von Forschung und Lehre sogar Vorbild für die Entwicklung englischer sowie im frühen 20. Jahrhundert amerikanischer Hochschulen, die sich heute Eliteuniversitäten nennen. Zwei Weltkriege, der zwangsweise Exodus vieler brillanter Wissenschaftler während der NS-Zeit und die deutsche Teilung während des Kalten Krieges, aber auch die Herausbildung des Englischen zur globalen Lingua franca haben ihre Spuren hinterlassen.

Gleichwohl war und ist es für mich als Historiker mit dem Schwerpunkt Zeitgeschichte faszinierend zu sehen, welchen guten Ruf das deutsche Wissenschaftssystem in den Ländern hat, die ich durch meine Tätigkeiten im Rahmen des internationalen Kultur- und Wissenschaftsaustausches kennengelernt habe. Trotz der teilweise starken historischen Belastungen durch den Zweiten Weltkrieg und die Blockkonfrontation im Kalten Krieg ist Deutschland noch immer ein bevorzugtes Ziel vieler Wissenschaftler.

Zwar war meine Ausbildung zum Historiker keine Voraussetzung für die Tätigkeit im Wissenschafts- und Kulturmanagement, aber für die Position des Direktors des Frankfurter Forschungszentrums Historische Geisteswissenschaften erwies sie sich als besonders passend. Schon in früheren Tätigkeiten war sie mir zugute gekommen. So empfand ich es im Sinne der „interkulturellen Kompetenz“ oft als besonderes Glück, als Zeithistoriker für bestimmte Fragen und Zusammenhänge sensibilisiert zu sein und mich aufgrund dessen leichter einarbeiten zu können.

Seit meinem Berufseinstieg 1999 bin ich als Wissenschaftsmanager tätig, zunächst für Stiftungen und Unternehmen und jetzt für die Goethe-Universität. Für den Ausbau des Forschungszentrums Historische Geisteswissenschaften ist es vorteilhaft, dass ich bereits am Aufbau verschiedener akademischer Einrichtungen im In- und Ausland mitgewirkt habe. Dazu gehören die Planungen zur European School of Management and Technology (ESMT), Berlin und zur Hertie School of Governance, Berlin, aber auch der Ausbau der Schule für das deutsche Recht in Danzig und der Schule des Deutschen Rechts an der Universität Krakau sowie der Aufbau des Bulgarisch-Rumänischen Interuniversitären Europazentrums (BRIE) in Ruß, Bulgarien, und Giurgiu, Rumänien. Die Rechtsschulen in Polen sowie das grenzüberschreitende BRIE-Projekt im Rahmen des EU-Stabilitätspaktes für Südosteuropa sollten die Hochschulreformen in den ostmittel- und südosteuropäischen Ländern begleiten und zugleich die Kooperation mit deutschen Universitäten intensivieren.

Wertvolle Erfahrungen konnte ich auch mit Blick auf die Austausch- und Stipendienprogramme sammeln, die ich verantwortet habe. Zu ihnen gehören beispielsweise das Roman Herzog-Forschungsstipendienprogramm für Nachwuchswissenschaftler aus Mittel- und Osteuropa der Hertie- und der Alexander von Humboldt-Stiftung, das Hertie-Stipendienprogramm am Berliner Kolleg für Vergleichende Geschichte Europas, das Hertie-Stipendienprogramm für das Zentraleuropäische MBA-Programm (CeMBA) an der ESCP Europe Campus Berlin sowie das von der Hertie-Stiftung und der Studienstiftung gemeinsam ausgerichtete Studienkolleg zu Berlin.

Mich faszinierten im Rahmen meiner Tätigkeit vor allem der überall spürbare Aufbruch und der Elan in Ländern wie Polen, Tschechien, Ungarn und Bulgarien, welche 2004 die Mitgliedschaft in der EU anstrebten. Wichtige Partner bei der Planung, Entwicklung und Umsetzung der akademischen Fortbildungs- und Austauschprogramme waren die Alexander von Humboldt-Stiftung sowie private und politische Stiftungen, die Hochschulrektorenkonferenz und die deutschen Mittlerorganisationen Deutscher Akademischer Austausch-Dienst (DAAD), Goethe-Institut und Institut für Auslandsbeziehungen (ifa).

Auf andere Weise faszinierend sind die Besonderheiten der Wissenschaftslandschaften Norwegens und Russlands, die ich seit 2006 kennengelernt habe. So lebt man in Norwegen gerne flache Hierarchien und spricht sich schnell mit Vornamen an (das „Sie“ gibt es de facto nicht mehr), aber Hierarchien spielen durchaus noch eine Rolle. Als spezifisches Problem eines sehr wohlhabenden Landes mit minimaler Arbeitslosenquote ist mit Blick auf den wissenschaftlichen Austausch hervorzuheben, dass man ihn besonders intensiv bewerben muss, um Bewerber zu anzusprechen. Staatliche norwegische Stellen haben diese Problematik erkannt und fördern den internationalen Austausch, allen voran der Norwegische Forschungsrat, eine dem deutschem DAAD und der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) vergleichbare Institution, sowie der E.ON Stipendienfonds im Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft.

Demgegenüber sind die Strukturen in Russland noch immer formal und hierarchisch ausgerichtet. Der Dienstweg ist sehr wichtig – aber keineswegs alles. Entscheidend für jede Art von akademischen oder geschäftlichen Kontakten ist in Russland das persönliche Vertrauen. Fehlt ein solches, wird man sich im bürokratischen Dickicht verheddern, aber ist ein solches etabliert, werden Entscheidungen schnell getroffen und umgesetzt. Zudem muss man wissen, dass in Russland als zentralistisch ausgerichtetem Staat sämtliche Institutionen in den Zentren Moskau und St. Petersburg Priorität genießen – und das gilt auch für die Universitätslandschaft. Zu den wichtigsten Hochschulen gehören die 1992 von privater Seite gegründete Higher School of Economics (HSE), Moskau, die entgegen ihrem Namen nicht nur in den Wirtschaftswissenschaften eine führende Position einnimmt, sondern auch in den Geisteswissenschaften und seit 2009 den offiziellen Status einer Nationalen Forschungsuniversität hat.

Neben der größten russischen Universität, der 1755 gegründeten Staatliche Universität Moskau M. W. Lomonossow (Lomonossow-Universität) sind zwei weitere wichtige Universitäten zu erwähnen: Das MGIMO und die Gubkin-Universität. Das formal dem russischen Außenministerium unterstehende Staatliche Moskauer Institut für Internationale Beziehungen (MGIMO bzw. МГИМО), ursprünglich eine Ausbildungsstätte für Diplomaten, ist längst die führende Institution zum Studium des Völkerrechts und der Internationalen Beziehungen geworden, an der auch viele Ausländer studieren. Die Russische Staatliche Universität für Öl und Gas Moskau J. Gubkin, (Gubkin-Universität) ist bis heute die führende Einrichtung der Ingenieurausbildung in Russland und fungiert erfolgreich als „Kaderschmiede“ für Staatskonzerne wie Gazprom. Die Außenstelle Moskau des Deutschen Akademischen Austausch-Dienst (DAAD) ist der zentrale Ansprechpartner für deutsche Wissenschaftler und Studierende mit Interesse an Russland.

In Israel, dem für mich jüngsten Land hinsichtlich internationaler Wissenschaftskooperation, gibt es an allen Universitäten Zentren, die sich mit deutscher Geschichte und Kultur befassen. Dies sind insbesondere das Minerva-Institut für deutsche Geschichte an der Universität Tel Aviv, das Richard Koebner Minerva-Zentrum für deutsche Geschichte der Hebräischen Universität Jerusalem sowie das Bucerius Institute for Research of Contemporary German History and Society und das Haifa Center for German and European Studies (HCGES) der Universität Haifa.

Die israelische Gesellschaft ist wie viele mediterrane Nationen personenorientiert. Das heißt, dass auch hier persönliche Beziehungen die Zusammenarbeit deutlich beschleunigen und optimieren. Dies war eine der ersten Erfahrungen für mich im Jahre 2014, denn seit der Übernahme der Geschäftsführung des Frankfurter Forschungszentrums Historische Geisteswissenschaften widme ich mich neben den allgemeinen Leitungsaufgaben derzeit besonders dem akademischen Austausch zwischen Israel und Deutschland durch Stärkung der „strategischen Partnerschaft“ zwischen den Universitäten Frankfurt und Tel Aviv.