

Entzauberung des Fetischs

Drittmittel für Universitäten

Stefan Kühl
(stefan.kuehl@uni-bielefeld.de)

Working Paper 1/2013

Wissenschaftler kommen auf unterschiedlichen Wegen zu ihren publikationswürdigen Erkenntnissen. Einige ziehen sich zehn Jahre in die Einsamkeit ihres Studierzimmers zurück und produzieren – jedenfalls in einigen Fällen – ein Werk, das ihre Disziplin für Jahrzehnte beeinflusst. Andere sind begnadete Lehrer und sind in der Lage, ihre Studierenden so gut zu machen, dass ihr wissenschaftliches Wirken vorrangig in der Co-Autorenschaft mit ihren Schülern und Schülerinnen besteht. Andere wiederum erliegen dem Reiz der außeruniversitären Praxis und publizieren ihre mehr oder minder guten wissenschaftlichen Texte als Nebenprodukt von überbezahlten Beratungsprojekten. Wiederum andere sind im Drittmittelgeschäft aktiv und betreiben mit den eingeworbenen Mitteln Institute, die manchmal die Größe mittelständischer Unternehmen haben.

Der Zweck von Drittmitteln scheint dabei auf den ersten Blick eigentlich ein relativ einfacher zu sein. Eine Forscherin hat eine gute Idee, es fehlen ihr aber die Mittel, um diese Forschung durchzuführen. Weil das Budget einer Hochschule nicht ausreicht, um die Anschaffung eines Labors zur Erforschung von Nesseltieren, die Durchführung einer aufwendigen Forschungsreise nach Papua-Neuguinea oder die Verteilung von zehntausend Fragebögen zu organisieren, beantragt die Forscherin bei „Dritten“ – bei staatlichen Forschungseinrichtungen wie der Deutschen Forschungsgemeinschaft, bei privaten Stiftungen, bei Wirtschaftsunternehmen oder bei Gewerkschaften – Mittel, um die Forschungen zu finanzieren.

Auf den ersten Blick ein einfaches, praktisches Prinzip. Es ermöglicht apparateintensiven Disziplinen wie der Physik, der Biologie oder der Chemie, Forschungsmittel einzuwerben, lässt aber anderen Disziplinen wie der Geschichtswissenschaft, der Literaturwissenschaft oder der Philosophie, in denen die bedeutendsten Forschungsergebnisse häufig durch Einzelwissenschaftler erzielt werden, die Möglichkeit, sich nicht durch das aufwendige Erstellen von Anträgen, Einstellen von Personal oder Verfassen von Zwischenberichten vom Forschen abhalten zu lassen. Für den Wissenschaftler, der jährliche Forschungsetats von etlichen Millionen verwaltet, bot dieses Modell die entsprechenden Refinanzierungsmöglichkeiten, ohne aber die Wissenschaftlerin, die in den humboldtschen Prinzipien von Einsamkeit und Freiheit die besten Forschungsmöglichkeiten sieht, weiter zu belasten.

Zweck-Mittel-Verdrehung

Aber die Zeiten haben sich geändert. Schon René König, einer der führenden Soziologen im Nachkriegsdeutschland und einer der schärfsten Beobachter hochschulpolitischer Entwicklungen nach dem Zweiten Weltkrieg, bemerkte angesichts des Drittmittelrausches an vielen Hochschulen, dass vielfach die „einzige handgreifliche Motivation“ für die Forschung das „zufällige Vorhandensein von Geld“ sei und das Interesse am Erkenntnisgewinn häufig nur noch zweitrangig sei. Vielfach komme es nur noch

darauf an, für vorhandenes Geld entsprechende Forschung aufzutreiben, statt für wohlbegründete Forschung Geld zu besorgen.

Diese Zweck-Mittel-Verdrehung hat sich in den letzten Jahren weiter verschärft. Drittmittel werden nicht mehr nur als sinnvolles Mittel betrachtet, um bei Geldmangel dem Zweck guter Forschung zu dienen, die Einwerbung von Drittmitteln an sich wird bereits als Ausdruck von guter Forschung betrachtet. Schon die Einwerbung von mehreren Millionen für ein Excellence-Cluster wird als Ausdruck von Exzellenz gewertet und nicht etwa das, was nach dem Ausgeben von zwanzig oder mehr Millionen Euro am Ende herauskommt. Bereits das „Gewinnen“ eines EU-Forschungsprojektes führt dazu, dass Wissenschaftler aufgrund ihrer „wissenschaftlichen Leistungen“ an ihren Universitäten Leistungszulagen für ihre Gehälter einklagen, nicht etwa die Publikation von Artikeln oder Büchern, die die Perspektive einer Disziplin verändern (vgl. Münch 2006).

Wir kennen aus der Organisationsforschung vielfältige Beispiele, in denen die Mittel, die eigentlich einmal einem eindeutigen Zweck dienen sollten, ein Eigenleben entwickeln und nicht selten am Ende vergessen wird, wofür diese Mittel ursprünglich einmal eingesetzt werden sollten. Zensuren sind dann nicht mehr das Mittel, um Schülern eine Kontrolle ihrer Lernfortschritte zu ermöglichen, sondern werden zum eigentlichen Motiv für das Lernen. Das Zusammentreffen in kirchlichen Jugendgruppen, in Seniorentreffs in Gemeindehäusern und im postgottesdienstlichen Kaffee-Klatsch dient dann irgendwann nicht mehr der Lobpreisung Gottes im Sinne eines „Wenn zwei oder drei in meinem Namen zusammen sind“, sondern die Pflege der Geselligkeit wird zum Hauptinhalt der Gemeindegemeinschaft.

Solche Zweck-Mittel-Verdrehungen vollziehen sich schleichend, so dass sie von den Organisationen selbst häufig kaum wahrgenommen werden. Bei der Gründung der Deutschen Forschungsgemeinschaft wäre wohl niemand auf die Idee gekommen, dass das Einwerben einer Geldsumme *für* Forschung bereits mit einem wissenschaftlich interessanten Forschungsergebnis verwechselt werden könnte. Aber inzwischen wird in einigen Ländern die Höhe der eingeworbenen Drittmittel bereits als Indikator für die wissenschaftliche Leistungsfähigkeit eines Professors, eines Instituts, eines Fachbereichs oder gar einer ganzen Universität gewertet.

Wie ist es zu dieser seltsamen Verdrehung von Zwecken und Mitteln an den Universitäten gekommen?

Zur Entstehung des Drittmittel-Rausches an den Hochschulen

Hochschulen bekommen heute nicht mehr pauschal Mittel zugewiesen. Stattdessen werden zwischen den für die Finanzierung der Universitäten zuständigen Landesministerien und den Hochschulen neben der Zuweisung einer Grundfinanzierung auch sogenannte „leistungsorientierte Mittelzuweisungen“ ausgehandelt. Und hier beginnt die Crux. Aus der Management-Prosa, die unter dem Schlagwort des New Public Management zunehmend Einfluss auf die Hochschulen gewinnt, meint man zu wissen, dass sich Ziele nur dann für eine Mittelzuweisung eignen, wenn sie „smart“ formuliert werden. „Smart“ steht dafür, dass Ziele *spezifisch, messbar, ausführbar, realistisch und terminierbar* formuliert werden sollten. Nur Ziele, deren Erreichung auch in einem vergleichsweise kurzen Zeithorizont messbar ist, seien – so das aktuelle Management-Mantra – gute Ziele (vgl. Doran 1981).

Das Problem ist jedoch, dass es in der Wissenschaft kaum Ziele gibt, die solchen Ansprüchen an Messbarkeit und Terminierbarkeit genügen. Zwar gibt es in den einzelnen Disziplinen sehr genaue Sensoren dafür, welche Wissenschaftler über ein hohes Maß an Reputation verfügen, aber diese Reputation lässt sich – allen Versuchen zur Vermessung der Wissenschaft zum Trotz – nicht in quantifizierbare Kriterien übersetzen. Genauso herrschen in den einzelnen Disziplinen genaue Vorstellungen darüber, an welchen Instituten die jeweiligen Disziplinen besonders gut studiert werden können, aber auch diese lassen sich nicht so quantitativ operationalisieren, dass sie sich als Kriterium für Mittelzuteilungen eignen.

Die Wissenschaftsministerien greifen deswegen zur Steuerung von Hochschulen fast verzweifelt nach allen Kriterien, die sich irgendwie einigermaßen in Zahlen darstellen lassen. Messbar erscheinen dabei die Anzahl der eingeschriebenen Studierenden, die Zahl der erfolgreich ihr Studium abschließenden Bachelor- und Masterstudierenden, die abgelegten Promotionen und eben die eingeworbenen Drittmittel. Alle Beteiligten sind sich in der Regel der Grenzen dieser Kennzahlen bewusst. Man weiß, dass die Anzahl der eingeschriebenen Studierenden häufig negativ mit der Qualität der Lehre korreliert, dass die Kennziffer „abschließende Studierende“ zu einem „Verschenken“ von Abschlüssen führen kann, weil man auch noch den Dümmeren durchbringen will, und dass die Messung der Zahl der abgeschlossenen Promotionen die Einrichtung von „Titel-Mühlen“ fördert, in denen Praktiker – Politiker, Manager oder Vertreter von Lobbyorganisationen – günstig die für ihren Statusaufbau benötigte Promotion bekommen können. Aber man scheint in der Wissenschaft keine anderen Zahlen zur Verfügung zu haben, an denen man sich bei der „leistungsorientierten Mittelvergabe“ orientieren kann.

Die Macht des Faktischen

Die Logik, eingeworbene Drittmittel als Leistungskriterium zu betrachten, mag einem unbefangenen Betrachter auf den ersten Blick skurril erscheinen. Es wird an den Hochschulen – wie man es ja auch denken könnte – nicht etwa erwartet, möglichst viele Erkenntnisse bei möglichst geringen Kosten zu produzieren, sondern genau das Gegenteil. Nicht derjenige wird gelobt, der seine Sekretärin von der aufwendigen Verwaltung von Drittmitteln entlastet, sondern derjenige, der so viele Drittmittel einwirbt, dass die Sekretärin vor lauter Mittelverwaltungsaufgaben kaum noch Zeit hat, irgendetwas anderes zu tun. Ganz anders als in der Wirtschaft wird gerade das Ausgeben möglichst vieler Mittel für Materialien und Personal als Qualitätskriterium gewertet.

Selbst in einer Disziplin wie der Soziologie, in der Niklas Luhmann diese „Smart-Logik“ in der Wissenschaft dadurch veräppelte, indem auf die Frage nach seinem Forschungsprojekt salopp mit „Theorie der Gesellschaft; Laufzeit 30 Jahre; Kosten: keine“ antwortete (Luhmann 1997: 11), sickert die Drittmittel-Logik ein. Selbstverständlich wird bei Berufungen nicht naiv danach gefragt, wie viele Drittmittel in den letzten Jahren eingeworben wurden, um dann ein Ranking der Professoren zu erstellen, aber es wird doch zum Ausdruck gebracht, dass man sich als Fachbereich zwar des Irrsinns des Drittmittelfetischs bewusst sei, dass man sich aber aufgrund der leistungsorientierten Mittelzuweisungen an die Universitäten dem Geschäft zur Einwerbung zusätzlicher Mittel leider nicht entziehen könne.

Die Beteiligung am Drittmittelgeschäft hat dann häufig erhebliche Strukturwirkungen an den Fakultäten, Fachbereichen und Instituten. Auf den ersten Blick könnte man – vielleicht naiverweise – davon ausgehen, dass Drittmittel zusätzliches Geld an die Universität bringt. Das ist auch nicht ganz falsch. Tatsächlich fließen Mittel von „Dritten“ an die Hochschulen. Gleichzeitig wird von den Geldgebern aber verlangt, dass die Empfänger der Geldzahlungen bei jedem Projekt „Eigenleistungen“ erbringen. Der Tenor ist: „Wir finanzieren Euch das Personal für ein Forschungsprojekt, von Euch müssen aber die Räume, Computer und Telefone gestellt werden.“ „Wir schenken Euch das Geld für ein Excellence-Cluster, dafür müsst Ihr aber als ‚Eigenleistung‘ mehrere Eurer neu zu besetzenden Professuren für das Cluster zur Verfügung stellen.“ Übernommen wird dabei offensichtlich eine Denkweise aus der Entwicklungshilfe. „Nur wenn die Minderbemittelten selbst eigene Mittel für ein Projekt zur Verfügung stellen, hat man die Sicherheit, dass sie das Projekt, das man als Geber finanziert, auch wirklich wollen.“

Damit droht dann jedoch die Gefahr, dass Entscheidungen über die Strukturen einer Fakultät, eines Fachbereiches oder eines Instituts abhängig werden von den Initiativen, Bemühungen und Zufällen im Drittmittelgeschäft. Ein Fachbereich, der das Glück hat, gleichzeitig einen Sonderforschungsbereich und ein Excellence-Cluster eingeworben zu haben, ist dann häufig über ein Jahrzehnt darauf verpflichtet, jede aus den Grundmitteln finanzierte, frei werdende Professur in diese Drittmittelbereiche einzubringen. Ob das angesichts der in Sonderforschungsbereichen und Excellence-Clustern gepflegten thematischen

Monokulturen immer sinnvoll ist, kann bestritten werden. Aber das sind eben die ungewollten – oder vielleicht auch gewollten – Effekte des Drittmittelgeschäfts.

Plädoyer für ein Schauseiten-Management

Die Gefahr besteht, dass die Beteiligung am Drittmittelgeschäft das prinzipiell mögliche harmonische Miteinander von denjenigen, die ihre Forschungen über von außen kommende Euros stimulieren und denjenigen, die sich beim Forschen nicht durch einen Zwang des Geldausgebens ablenken lassen wollen, gestört wird. Diese Störung tritt auf, wenn die Einwerber von Drittmitteln die Rhetorik der erwarteten „Strukturwirkung“ von Drittmitteln ernst nehmen und daraus Ansprüche an die Ressourcenverteilung in den Fachbereichen ableiten, die über die Mittelzuweisung Dritter hinausgehen. Das für die Produktivität von Forschern so wichtige Prinzip „leben und leben lassen“ wird infrage gestellt, weil plötzlich die Drittmittelanstrengungen anderer unter dem Gesichtspunkt der Auswirkungen auf die gesamte Universität mit beobachtet werden müssen.

Aber man könnte die Sache entspannt sehen. Schon aus der Entwicklungshilfe wissen wir, dass die Mittelempfänger ein hohes Maß an Kreativität aufwenden, um ohne faktische Veränderungen in ihrem Budget nachzuweisen, dass man Eigenmittel in das fremdfinanzierte Projekt einbringt. Und auch bei der Einwerbung von Drittmitteln spricht erst einmal nichts dagegen, ein ähnliches Maß an Kreativität walten zu lassen. Die aus Grundmitteln finanzierte Assistentin wird dann als Beitrag zum Sonderforschungsbereich deklariert, ohne dass diese dafür aber von ihren ganz anders gearteten Forschungsthemen abgezogen wird. Die Professur, die man für die Lehre am Institut dringend braucht, bekommt dann aus Dekorationsgründen noch das Thema des Excellence-Clusters angehängt. Gerade der Gestaltung der Schauseite gegenüber dem Geldgeber sind im Drittmittelgeschäft keine Grenzen gesetzt, weil die Details der Umsetzung sich sowieso jeder Kontrolle entziehen. Das Problem entsteht erst dann, wenn Wissenschaftler ihre Exzellenz nicht mehr über ihre Forschungsergebnisse, sondern über ihre eingeworbenen Drittmittel bestimmt sehen wollen und daraus Ansprüche ableiten.

Doran, George T. (1981): There's a S.M.A.R.T. Way to Write Management's Goals and Objectives. In: Management Review, Jg. 1, S. 35-36.

Luhmann, Niklas (1997): Die Gesellschaft der Gesellschaft. Frankfurt a.M.: Suhrkamp.

Münch, Richard (2006): Drittmittel und Publikationen. Forschung zwischen Normalwissenschaft und Innovation. In: Soziologie Jg. 35, 4 (2006), S. 440-461.