

AKTUELLE STUDIE

Oliver Locker-Grütjen

Leistungssteigerung durch Forschungsförderung

Strukturelle Hochschulentwicklung in den Zeiten der Exzellenzinitiative



Die Förderung der Forschung und der Aufbau eines professionellen Forschungsmanagements gewinnen in Hochschulen an Bedeutung.

Foto: Photodisc

Forschungsförderung und Forschungsmanagement, umgesetzt als Dienstleistung für den Wissenschaftler und Forscher zur gezielten Unterstützung, scheinen wichtiger denn je. Zurzeit entwickelt sich in Deutschland ein sehr heterogenes Bild an solchen, die Forschung fördernden und unterstützenden Strukturen durch Zentrale Einrichtungen in den Universitäten. Mit dem derzeit einhergehenden Wandel an deutschen Universitäten (Internationalisierung und Wettbewerb) und einer zunehmenden breiten Umstrukturierung wird auch ein Wandel in den Strukturen erkennbar, welche dem Wissenschaftler als „Dienstleistung“ zur Verfügung stehen. Forschungsförderung und Forschungsmanagement an Universitäten erhalten einen zunehmend höheren Stellenwert.

Die deutsche Forschungslandschaft ist allgemein gut entwickelt und bringt im globalen Vergleich eine durchaus akzeptable Anzahl von hoch qualifizierten Wissenschaftlern, Veröffentlichungen, Patenten und Innovationen hervor. Hierzu sind im Laufe der Jahrzehnte unterstützende Strukturen zur Förderung der Forschungsleistung an den einzelnen Universitäten geschaffen und weiterentwickelt worden, welche diesen Prozess in der Vergangenheit sinnvoll gefördert haben. Mit den sich ändernden Rahmenbedingungen und dem Umbruch der deutschen Hochschullandschaft (u.a. Krücken/Kosmützky/Torka, 2007; Teichler, 2005), welcher nicht zuletzt auch durch die Exzellenzinitiative in eine neue Dimension vorgedrungen ist und zu einem „Paradigmenwechsel“ geführt hat (Hartmann, 2006), wachsen auch die Anforderungen an Unterstützung für die Wissenschaftler, um ihre bisherigen Leistungen in Lehre und Forschung weiter aufrecht erhalten und sogar im Rahmen des Wettbewerbs steigern zu können. Die vorliegende Untersuchung befasst sich mit der Erfassung dieser Strukturen an Deutschen Universitäten.

Erfassung der Strukturen

Die Erhebung der Daten zur Forschungsförderung und ihren Strukturen in den Hochschulen erfolgte durch eine internetbasierte Recherche der jeweiligen Einrichtungen. Es wurden von 74 deutschen Universitäten Informationen hinsichtlich ihres Forschungsprofils, ihrer Forschungsschwerpunkte, der internen Unterstützung und diesbezüglicher Ziele ausgewertet. Ausgewertet wurden alle deutschen Universitäten mit eigenem Internet-Auftritt. Fachhochschulen, Bundeswehrhochschulen, Pädagogische Hochschulen oder andere, nur auf eine Fachrichtung ausgerichtete Hochschulen wurden nicht berücksichtigt.

Besonderes Augenmerk galt den dargestellten Einheiten, Einrichtungen und zentralen Strukturen zur Unterstützung der Forschungseinrichtungen (Fachbereiche, Arbeitsgruppen etc.) bei der Einwerbung von Sach- und Personalmitteln, der Kontaktpflege zu Mittelgebern, des Forschungsmarketings und der Unterstützung beim Projektmanagement. Die gewonnenen Informationen wurden mit dem Ziel ausgewertet, darzustellen, welche Strukturen bei der Forschungsförderung auf zentraler Ebene vorhanden bzw. welche Art von „innovativen“ Ideen hierbei eingesetzt werden.

Die aktuelle Hochschullandschaft wurde hierbei in ein „3-Strukturtypen-Modell“ zur Kategorisierung der Forschungsförderung unterteilt: konventionell, flexibilisiert und innovativ (Abbildung 1). In der Praxis existieren selbstverständlich Mischformen und Übergänge zwischen allen Kategorien, so dass die wesentlichen Übergangsformen mit den Kategorien „konventionelle/flexibilisierte Strukturen“ und „Strukturen mit innovativen Ansätzen“ bezeichnet worden sind. Diese zeichnen sich dadurch aus, dass in ihnen Elemente aus den Hauptkategorien nebeneinander in vielfältiger Kombination bestehen.



Oliver Locker-Grütjen ist Leiter der Abteilung **Forschungsförderung und Transfer (FFT)** der **Universität Duisburg-Essen**. In den Jahren **2003 bis 2007** war er **Geschäftsführer des Zentrums für Mikroskalige Umweltsysteme (ZMU)**, dem ersten interdisziplinären **Forschungszentrum der fusionierten Universität Duisburg-Essen**.

3-Strukturtypen-Modell – Typencharakterisierung von Strukturen in der Forschungsförderung

Konventionelle Strukturen

Unter dieser Kategorie sind diejenigen Universitäten zusammengefasst, bei denen die Forschungseinrichtungen „passiv“ unterstützt werden. Dies erfolgt durch die Zusammenstellung von Hinweisen auf Verwaltungszuständigkeiten und Verwaltungsmodalitäten, der Bereitstellung von Datenbanken über Förderer zur eigenen Recherche und in der Regel durch Hinweise auf Partner in der regionalen Wissenschaft und Wirtschaft, die mit der Universität zusammenarbeiten. Die Darstellung der interdisziplinäre Zusammenarbeit der Forschungseinrichtungen beschränkt sich zudem hauptsächlich auf Sonderforschungsbereiche der Deutschen Forschungsgemeinschaft, wie sie heute an nahezu allen Universitäten zu finden sind.

Flexibilisierte Strukturen

Universitäten, die dieser Kategorie zugeordnet wurden, haben eine Forschungsförderung aufgebaut, die durch „aktive“ Beratung zu Fördermöglichkeiten gekennzeichnet ist. Der Wissenschaftler muss nicht mehr (nur) allein diesbezüglich recherchieren, er bekommt aktive Unterstützung. Darüber hinaus sind Ansätze zu erkennen, Forscher für die anstehenden Verwaltungsaufgaben bei der Projektabwicklung durch Fortbildungen weiter zu qualifizieren. Die interdisziplinäre Zusammenarbeit ist bei Universitäten in dieser Kategorie vielfältig und flexibel dargestellt. Es existieren z.B. Zielvorstellungen über Forschungsschwerpunkte, vielfältige Forschungszusammenschlüsse innerhalb der Universität, mit anderen Universitäten und der Wirtschaft oder es ist erkennbar, dass die Einrichtung neuer Forschungsgruppen gefördert wird.

Innovative Strukturen

Alle über die bereits genannten Strukturen hinausgehenden Ansätze sind in dieser Kategorie zusammengefasst. Forschungsförderung ist hier umfassend angelegt mit der Übernahme von Managementfunktionen in allen Phasen eines Projektes, besonderen Förderanreizen und der Einrichtung einer Struktur, die sich deutlich von der bloßen Umbenennung einer Verwaltungseinheit unterscheidet. Der Wissenschaftler wird hierbei „ganzheitlich“ begleitet und unterstützt. Die Betreuung interdisziplinärer Verbände ist hierbei ein besonders wichtiges Ziel.

Die breite Masse fördert wenig aktiv

Rund 20 Prozent der Universitäten in Deutschland stellt den Wissenschaftlern keine aktive Unterstützung im Sinne der fünf definierten Kategorien zur Verfügung. Vielmehr werden hier standardisierte Informationssysteme und Hinweise zur Verfügung gestellt. Bezieht man die Universitäten mit ein, die lediglich wenige flexiblere Strukturen aufweisen, erhöht sich dieser Anteil auf nahezu ein Drittel aller Universitäten. Diese Hochschulen setzen nach wie vor darauf, dass

keywords

research and development

research management

excellence initiative

Literatur:

Auer, C./Herlitschka, S., **Institutionelle Strategieorientierung in der Forschung**, *Wissenschaftsmanagement* 14 (2008) 1, S. 10-18.

Hartmann, M., **Die Exzellenzinitiative – ein Paradigmenwechsel in der deutschen Hochschulpolitik**, in: *Leviathan* 2006, H. 4, S.447-465.

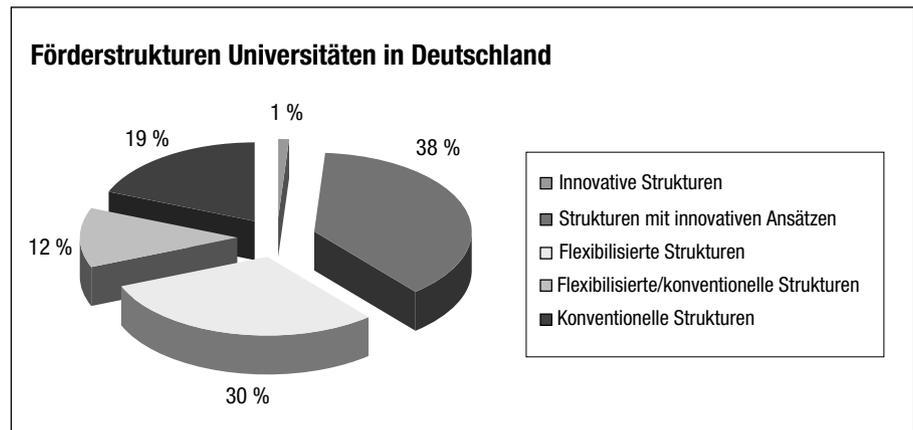
Krücken, G./Kosmützky, A./Torka, M. (eds.), **Towards a Multiversity? Universities between Global Trends and National Traditions**, Bielefeld 2007.

Teichler, U., **Hochschulstrukturen im Umbruch**, Frankfurt M. 2005.

notwendige Rahmenbedingungen für eine erfolgreiche Forschungsleistung im heutigen Wettbewerb um Förderer aber auch Forschungsmarketing in den Fächern selbst vorhanden sind und die Leistungen dementsprechend ohne (oder nur mit wenig zentraler) Unterstützung durch die Wissenschaftler selbst erbracht werden.

Ein weiteres knappes Drittel bietet den Wissenschaftlern aktive Unterstützung zur Planung, Umsetzung und Durchführung eigener Ideen an. In diesen Universitäten werden in der Regel auch interdisziplinäre Verbünde begleitet und unterstützt. Damit werden die Wissenschaftler in ihrer originären Tätigkeit (Forschung) unterstützt und durch das zur Verfügung stellen entsprechender Rahmenbedingungen entlastet.

Strukturierte Entlastung von möglichst vielen Aufgaben, die nicht inhaltlicher oder forschungs-immanenter Natur sind, findet sich nur an sehr wenigen Universitäten. Hier werden die Wissenschaftler über die aktive Unterstützung bei der Einwerbung von Mitteln hinaus in umfangreichen Projektmanagementaufgaben durch eine zentrale Stelle aktiv unterstützt – Tätigkeiten werden hier dem Wissenschaftler in Gänze abgenommen. Interdisziplinäre Forschung wird hier durch interne und externe Evaluierung unterstützt und konkurrenzfähig gehalten.



Zuordnung der untersuchten Universitäten auf die Kategorien.

Notwendigkeit erkannt – Umstrukturierung in vollem Gange

Dass die Notwendigkeit zur Schaffung solcher weitergehenden Strukturen vorhanden und erkannt ist, wird deutlich an dem hohen Anteil von Universitäten (über ein Drittel), die zumindest innovative Ansätze in ihren Förderstrukturen erkennen lassen. Auffallend sind dabei Innovationen in Richtung Kontakt zur regionalen Wirtschaft und alle Dienstleistungen, die für beide Seiten – Universität und Wirtschaft – damit zusammenhängen, wie z.B. Existenzgründungsförderung, Beratung über Patentrechte und Lizenzen, Entwicklung von passgenauen Forschungsfragen für die Wirtschaft usw.

Und die Exzellenzinitiative?

Wohl kein anderes Instrument und Programm hat in den letzten Jahren an Deutschlands Universitäten derart innovative Ideen hervorgebracht und Bewegung erzeugt wie die Exzellenzinitiative. Wirft man heute einen Blick auf die neun Universitäten, die in der Förderlinie Zukunftskonzept erfolgreich waren, so wird schnell deutlich, dass nahezu alle erfolgreichen Zukunftskonzepte den Bereich der Forschungsförderung und des Forschungsmanagements als wichtigen Bestandteil

Stichwörter

Forschungsförderung

Forschungsmanagement

Exzellenzinitiative

hervorheben und hierbei innovative Ideen und Konzepte entwickeln. Es wird deutlich, dass die Grundideen und Ziele zur Stärkung von Forschung und die dafür benötigten Instrumente ähnlich sind. So ist ein wesentliches Ziel, den Wissenschaftlern die Möglichkeiten zu geben, „[...] ihre ungeteilte Aufmerksamkeit der Forschungsarbeit zu widmen und [...] von anderen Aufgaben zu befreien“ (Karlsruhe). Hierfür sollen „Kreativitätsfreiräume“ (Konstanz) und „Forschungsfreiräume“ (Freiburg) geschaffen werden; ein „forschungsförderliches Umfeld“ (Göttingen) soll gestaltet werden.

Alle Universitäten erkennen somit die dringende Notwendigkeit, ihre Spitzenforscher zu ihrem eigentlichen Kerngebiet zurückzuführen, nämlich Freiheit für innovative Forschungsarbeit zu haben. Die Mittel, die an den Universitäten zur Erfüllung eingesetzt werden sollen, sind dabei sehr unterschiedlich. In allen Konzepten wird jedoch die Schaffung geeigneterer Managementstrukturen als wichtiges Instrument erkannt und in unterschiedlicher Art und Weise umgesetzt. Der Aufbau von professionellen Managementzentren (z.B. Center for Cluster Development, Berlin; Brain Gain, Göttingen) sowie die Schaffung von Unterstützungs- und Förderstrukturen (Research Services LMU, Support Services, Konstanz; Houses of „Support“, Karlsruhe; Science Support Centre Freiburg) werden als entscheidende Maßnahmen zur Unterstützung der Wissenschaftler angesehen. Die Einführung einer professionellen Managementkultur und damit verbundenen Strukturen wurde somit nicht nur durch die Universitäten als wesentlicher Vorteil im Wettbewerb gesehen, sondern auch durch die Exzellenzinitiative „prämiert“.

Fazit

Insgesamt ergibt sich ein Bild, das einen deutlichen Trend hin zu einer umfassenden Dienstleistung für die Forschenden an den Universitäten erkennen lässt. Das lässt darauf schließen, dass ein großer Teil der Hochschulen beim Konkurrenzkampf um Drittmittel für die Forschung auf innovative Managementstrukturen setzt. Es scheint allgemein anerkannt zu sein, dass Management- und Steuerungsaufgaben sowie Gestaltung und Optimierung von Forschung zunehmend von zentraler Stelle erbracht werden müssen. Auch die Vernetzung und Zusammenarbeit mit der regionalen Wirtschaft gewinnt neben den professionalisierten Kontakten zu den „klassischen“ Geldgebern eine immer größere Bedeutung.

Noch lässt sich aufgrund der Recherche nicht erkennen, ob es einen Zusammenhang zwischen dem Erfolg bei der Einwerbung von Mitteln und den vorhandenen Strukturen gibt – jedenfalls nicht nach den Selbstdarstellungen und bekannt gegebenen „Positionen im Wettbewerb“. Hierzu könnten jedoch weitere Studien spannende Erkenntnisse bringen. Wie das Beispiel der Einführung des Strategischen Forschungsmanagements an der Medizinischen Universität Graz, Österreich (Auer/Herlitschka, 2008) gezeigt hat, sind Erfolge jedoch durchaus abbildbar und nach einer Startphase von wenigen Jahren messbar.

Die Exzellenzinitiative hat ihrerseits gezeigt, dass gerade solche Zukunftskonzepte von Erfolg gekrönt waren, die auf ein professionalisiertes Management von Wissenschafts- und Forschungsförderung gesetzt haben. Das Bewusstsein für eine solche Ausrichtung ist mit Sicherheit in vielen Universitäten bereits vorhanden. Die Beispiele der Exzellenzuniversitäten können durchaus als Wegweiser dienen, um die eigenen Strukturen aufzubrechen und neue Konzepte einzuführen. Hierbei sollten sich Verantwortliche von dem bisweilen provokativ anmutenden Gedanken „Sie forschen, den Rest machen wir!“ leiten lassen und entsprechende Prozesse in ihrer Universität initiieren und umsetzen.

summary

The article gives an overview on research supporting structures at German universities and shows successful examples of research management structures being implement within the German excellence initiative.

Kontakt:

Oliver Locker-Grütjen
Universität Duisburg-Essen
Abteilung Forschungsförderung und Transfer (FFT)
Universitätsstraße
45141 Essen
Tel: +49 201 183-3669
E-Mail: o.locker-gruetjen@uni-due.de
www.uni-due.de/fft