

Im Namen der Institutsleitung

Martin Baethge

Michael Schumann feierte am 24. Februar 1997 seinen 60. Geburtstag. Zum selben Zeitpunkt wechselte er aus seinem Amt als geschäftsführender Direktor in das Präsidium des SOFI. Aus diesem Anlaß fand in der Universität eine Vortragsveranstaltung statt, deren Beiträge wir hier dokumentieren.

Liebe Gäste,

vor allem aber lieber Michael.

Und - da Anlässe, bei denen die Familie mit in Universität und Institut ist, so selten sind - herzlich willkommen liebe Claudia, liebe Lena und Christoph, lieber Max und lieber Fabian.

Und schließlich begrüße ich mit besonderem Dank unsere auswärtigen Redner, Frieder Naschold, Ludwig von Friedeburg und Tommi Mitscherlich.

Ich begrüße Sie und Euch alle im Namen des Soziologischen Seminars und des Soziologischen Forschungsinstituts und freue mich, daß Sie so zahlreich unserer Einladung gefolgt sind. Daß wir in diesen für den Anlaß ein wenig überdimensionierten Hörsaal haben umziehen müssen, liegt daran, daß der in der Einladung vermerkte Raum zu klein wurde für die große Zuneigung zu Michael Schumann, die Sie durch Ihr Erscheinen bezeugen. Dies finde ich trotz des Anflugs von Ungemütlichkeit hier schön. Weniger schön ist, daß dieser Termin mit der Plenarversammlung der Rektorenkonferenz kollidiert, auf der unter anderem ein neuer Präsident der Konferenz gewählt wird, so daß neben Herrn Schreiber, dem Präsidenten der Georg-August-Universität, uns auch andere befreundete Kollegen fehlen, die gern ge-

kommen wären, aber wie Herr Schreiber grüßen sie uns, vor allem das Geburtstagskind, und übermitteln gute Wünsche.

Ich bin froh, daß es mit Geburtstag und Wechsel ins Präsidium des SOFI zwei Anlässe sind, die uns heute zusammenführen, und daß der zweite ein Übergang, nicht ein Abgang ist. Das erleichtert dem Begrüßungsredner die Aufgabe erheblich und verscheucht alle Anklänge an Abschied und Schwermut, bei denen man als Redner immer gegen die eigene Rührung ankämpfen muß.

Zum ersten Anlaß, dem 60. Geburtstag, fällt mir - offen gestanden - nicht sonderlich viel ein. Vielleicht sollte ich zunächst all die beruhigen, die mit Blick auf die Altersstruktur der Deutschen Soziologie ein wenig nervös in die Zukunft und ihre Terminkalender blicken. Da die Sozialwissenschaftliche Fakultät in Göttingen, was die Altersstruktur angeht, voll im Trend liegt, kann ich Ihnen zumindest für das Soziologische Seminar versichern, daß dies heute nicht die Auftaktveranstaltung für ab jetzt regelmäßig im Zwei- oder Einjahresrhythmus ergehende Einladungen zu ähnlich runden Geburtstagen ist. Angesichts der Hochschullehrer-Demographie käme ein exzessives Ausnutzen von Jubiläumsmöglichkeiten im nächsten Jahrzehnt einem Anschlag auf die Funktionsfähigkeit der Universität gleich. Deswegen

haben wir uns - jedem möglichen Erlaß vorgreifend - zu einer freiwilligen Jubiläumsselbstkontrolle durchgerungen. Eine Selbstkontrolle, deren Quintessenz Hans Paul Bahrdt -, dessen Frau ich an dieser Stelle ebenso herzlich begrüße wie Frau Solms -, in seinen untrüglichen Sinn für anschauliche Sprache vermutlich in die Regel gefaßt hätte "60 allein reicht nicht". Hierin wissen wir uns im übrigen völlig eins mit Michael Schumann, weswegen wir ja eben auch zwei Anlässe haben.

60 - das wird man, einfach so, und zumeist mit nicht viel Begeisterung. Natürlich weiß auch ich, daß es in der Kulturgeschichte als bedeutsames Datum gehandelt wird. Die Römer verbanden mit 60, dem Eintritt ins Senenium, die Schwelle zur Weisheit. Aber sieht man einmal davon ab, daß dies vor dem Hintergrund einer anderen Form menschlichen Wissens und einer durchschnittlichen Lebenserwartung von 25 bis 28 Jahren (gilt für die Kaiserzeit) geschah, so kann ich mich oft bei der Beschwörung solcher kulturgeschichtlichen Muster des Verdachts nicht erwehren, daß aus der Not eine Tugend gemacht wird - vielleicht weil dies so ein magischer Termin ist, von dem an sich das Gefühl immer weniger verdrängen läßt, daß wir aus dieser Welt "hier nicht lebend herauskommen", um die genial einfache Formulierung von Phyllis Chesler im Anschluß an Freud für diese ärgerlichste Tatsache des menschlichen Lebens aufzugreifen.

Was bezogen auf dieses Datum 60 unstrittig bleibt, ist Dank. In unserem Fall der Dank an Dich, daß Du so viel Zeit Deiner 60 Jahre dem Institut gewidmet hast. Sie läßt sich sicher nicht genau beziffern, aber ich gehe nicht fehl, wenn ich sage, daß es in den letzten knapp 29 Jahren, seit es das Institut gibt, weit über 50 % der nicht mit Schlaf verbrachten Zeit war - von den Zeiten, wo Dir die Sorge um das Institut den Schlaf geraubt hat, ganz zu schweigen.

Damit bin ich endgültig beim zweiten Anlaß, Deinem Wechsel aus dem Direktorium ins Präsidium des SOFI.

Selbst wenn sich vorerst möglicherweise in der Alltagsrealität des Instituts nicht schlagartig vieles ändert, da Du mit genügend Projekten eingedeckt bist, ist es Grund genug, einen Blick auf Dein bisheriges Lebenswerk zu werfen. Denn um nichts Geringeres geht es. Ich spreche jetzt nicht über Deine hoch anerkannte eigene Forschung - das wird gleich dankenswerter Weise Frieder Naschold tun; sondern ich spreche von dem Mann, der sich wie kein anderer von uns den Aufbau und die Gestaltung eines Forschungsinstituts zur Lebensaufgabe gemacht hat, und das ist mehr und anderes als nur gut zu forschen. Ich spreche damit über etwas, was weder in Deinen mit Horst Kern oder anderen verfaßten wissenschaftlichen Bestsellern noch in den Lehrbüchern zur Methodologie der Forschung steht. Ich spreche über etwas, was auch unter Soziologen erstaunlicherweise immer vorausgesetzt, selten thematisiert wird. Inhaltlich wird es darauf hinauslaufen, darüber zu handeln, warum neben dem Kopf auch das Herz eine wesentliche forschungssoziologische und -ökonomische Kategorie ist.

Es begann damit, daß Du bei der Gründung des SOFI die treibende Kraft warst. Gut, ob nun Horst Kern oder Du mehr Anteile hatte, will ich nicht abmessen. Es ist auch gleichgültig, da Ihr als junges Paar ja in vieler Hinsicht weniger zu unterscheiden wart als dann in Euren späten gemeinsamen Wissenschaftsaktivitäten. Das Institut wurde als Gemeinschaft von freundschaftlich miteinander verbundenen jungen, annähernd gleichaltrigen Wissenschaftlern gegründet, die ein gemeinsames Verständnis von Forschung als praxisrelevanter Grundlagenforschung verband und die mit Hans Paul Bahrdt einen sehr liberalen und intellektuell anregenden Schutzherrn hatten. Das Konstruktionsprinzip als Gemeinschaft hat das Institut in der Folge bis heute geprägt und seine Stärken wie Schwächen begründet. Seine Stärken insofern, als diffus, nicht rigide gemeinsame Vorstellungen von Ziel und Art der Forschung lange Zeit ein hohes Engagement bei allen Mitarbeitern sicherten. Seine Schwächen, als es trotz aller Deklamation von Welttoffenheit für von außen

kommende Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen nicht immer leicht war hineinzukommen. Letzteres will ich hier jetzt aber nicht vertiefen. Vor allem entsprach dieses Konstruktionsprinzip des Instituts zutiefst dem Temperament, Verhaltensprofil, Lebens- und Forschungskonzept seines ersten Direktors, der er bis heute geblieben ist: Michael Schumann. Dies ist dem Institut sehr zugute gekommen. In welcher Weise es dies tat, ist zugleich ein Lehrstück für die Bedingungen bester Institutsleitung.

Forschungsinstitute sind extrem labile, krisenanfällige Gebilde. Damit sage ich niemandem etwas Neues. Bahrndt hat sie immer - so auch das SOFI - mit mittleren Handwerksbetrieben verglichen, von denen wir ja - trotz nur begrenzter Eigenforschung in diesem Bereich - wissen, daß ihre Sozialverfassung stark persönlich geprägt ist. Tatsächlich trifft dieser Vergleich nur begrenzt, nämlich die äußere Seite. Die innere Seite, Forschung als Berufstätigkeit, ist für die Leitungsfrage wesentlicher. Forschung, zumal Grundlagenforschung, ist ein hochgradig offenes und erfolgsunsicheres Geschäft, dessen im Tätigkeitstypus liegende Unsicherheit durch den Charakter als Auftragsforschung mit ihren zeitlichen und finanziellen Begrenzungen noch einmal gesteigert wird. Um die Unsicherheiten nicht zu Kreativitätsblockaden werden zu lassen, bedarf es Gegengewichten an Sicherheit. Diese Gegengewichte können nicht allein im Materiellen liegen - das wäre schnell mit der Gefahr der Kontraproduktivität verbunden, der Forschungsbeamte war nie unsere Idealvorstellung. Sie liegen auch nicht vorrangig in den Methodenstandards und Orientierungsnormen der Forschung, so wichtig es ist, diese zu beherrschen, hochzuhalten und unnachgiebig einzuklagen: aber wie versichert sich zumal der junge Forscher ihrer im Alltag? Da Forschungsleistung nicht dekretierbar ist und die Handhabung von Forschungsstandards nicht abstrakt lernbar, sondern nur in realen Vollzügen erfahrbar ist, muß das Gegengewicht an Sicherheit vor allem in der Alltagskommunikation und -kooperation liegen, und diese wurzelt in einem

hohen Maß menschlicher Verlässlichkeit, Zuwendung und Erstnehmen des anderen, um das ganz altmodisch auszudrücken. Dies hast Du von uns allen nicht nur am besten begriffen, sondern vor allem am konsequentesten - bisweilen bis zur Selbstverleugnung - gelebt. Jede Kollegin, jeder Mitarbeiter konnte und kann bei Dir die Sicherheit haben, daß Du ihn oder sie trotz aller Kritik in der Sache, bei der Du kein Pardon gibst, nicht fallen läßt und alles daran setzt, eine auch auf der menschlichen Ebene gangbare Lösung zu finden, zumeist mit Erfolg. So sehr Dir Deine wissenschaftliche Leistung landauf, landab Respekt verschafft hat, so sehr glaube ich, daß es diese Zuverlässigkeit im Persönlichen ist, die Dir nicht nur im Institut zu Recht so viel Zuneigung eingebracht hat.

Das Kunststück einer guten Institutsleitung besteht darin, die schwierige Balance zwischen Formalität und Informalität, die ein Forschungsinstitut lebensfähig hält, immer wieder herzustellen. Dies gelingt nur, und zwar auf beiden Seiten - der Formalität und Informalität - mit hohem persönlichen Einsatz, wie man von Dir lernen kann. Ich will an der formalen Norm der Institutspräsenz verdeutlichen, was das heißt. Du bist jeden Morgen spätestens um 9.00 Uhr im Institut, um für einen konzentrierten Forschungsalltag normsetzend zu wirken, und dies ist wichtig. Mir ist klar, daß es Dich erstaunt, ein solches Bekenntnis just von mir zu hören, der viel Bewunderung, aber wenig Nachahmungstalent für solche Tugend hat. Ich weiß: Wenn Dich etwas an meiner Eigenschaft als Dein Co-Direktor hat zweifeln lassen, so wohl am ehesten die Tatsache, daß ich so lange Jahre allen Verlockungen Deines leuchtenden Vorbilds widerstanden und keine übermäßig tiefe Leidenschaft zum Frühaufstehen entwickelt habe. Dafür habe ich die Abendschicht ganz gut im Blick. Wir haben die möglichen Konflikte, die sich aus meinem Mißmut über Deinen Hang zu frühen Terminen und Deinem begrenzten Verständnis für meine bisweilen eigenwilligen Definitionen von Pünktlichkeit hätten ergeben können, und die unterschiedlichen

Temperamente von „Morgen- und Abendmensch“ - um im Kürzel zu sprechen - denke ich, ganz produktiv verbunden. Ob sich freilich auf Deine besorgte Frage von neulich, wer denn jetzt regelmäßig und damit normbildend früh im Institut sein wird, heute eine befriedigende Antwort finden läßt, will ich nicht entscheiden. Aber es bedeutet nicht, den Ernst dieser Frage herunterzuspielen, wenn ich als Richtung für eine Antwort den sozialisationstheoretischen Hinweis gebe: Man kann darauf vertrauen, daß fest verankerte Tugenden auch einen Statuswechsel, z.B. vom Direktor zum Präsidenten, überdauern.

Aber blicken wir im Augenblick noch nicht nach vorn. Die Balance zwischen Formalität und Informalität aufrechtzuerhalten, war solange kein Problem, so lange das Institut relativ klein und homogen war und eine Belegschaft mit ähnlichem wissenschaftlichen und politischen Hintergrund hatte. In dieser allenfalls die ersten sieben bis zehn Jahre währenden Phase überwog eine Art naturwüchsiger Informalität als Integrationsmodus. Auch da gab es natürlich Unstimmigkeiten und Konflikte, aber sie waren mit Rückgriff auf gemeinsames Forschungsverständnis und gemeinsame Erfahrungen relativ unaufwendig und verletzungsfrei lösbar: Unter Umständen schnell angesetzte, bisweilen aber durchaus länger währende Feuerwehreaktionen von Leitung und Projekten, die ins Schleudern geraten waren, sind der vielleicht einprägsamste Ausdruck des Gemeinschaftsgeistes in dieser Pionierphase. Die Kampagnenförmigkeit der Fertigstellung von Projekten schuf das Bewußtsein für Gemeinsamkeit und Teamförmigkeit unserer Arbeit. Hier kamen alle Deine Stärken zum Tragen. Nicht allein Deine fachliche und methodische Kompetenz, sondern Deine interne Organisationsfähigkeit, Dein Talent, mit Deinem Engagement andere mitzureißen und - Deine Hilfsbereitschaft; mit einem Wort: Forschung als Teamarbeit zu gestalten.

Dies entspricht am ehesten nicht nur Deiner Auffassung von Forschung, sondern auch Deinem eigenen Bewegungsbedürfnis: Die Kommunikation ist sehr dicht, und die für Forschung unabdingbare Normsetzung vollzieht sich im Prozeß gemeinsamer Arbeit. Tatsächlich bist Du von daher der ideale Team-Arbeiter, - zumeist und am liebsten in der Rolle des primus inter pares. So hast Du auch im Direktorium gewirkt. Und ich denke, ich spreche im Namen aller Deiner Mitdirektoren im Laufe der SOFI-Geschichte, die erfreulicherweise alle bis auf einen anwesend sind: Hannes Friedrich, Otfried Mickler, Herbert Oberbeck und als jüngster Volker Wittke - und ich spreche auch im Namen von Martin Osterland, der heute nicht bei uns sein kann und um dessen Gesundheit wir uns sorgen: Es war immer akzeptabel, daß Du mehr der primus und wir mehr die pares waren, weil Du Deine Position nie als Sonderstellung begriffen, sondern als besonders hohes Maß an Verantwortlichkeit wahrgenommen hast. Wenn Dir - und nur Dir - bisweilen mit lächelndem Respekt der Titel „Mr. SOFI“ verliehen wurde, dann um einen großen historischen Vergleich zu bemühen, mehr im Sinne des Pflichtbewußtseins des großen Preußenkönigs und seines „erster Diener des Staates“ - als in der Vollmundigkeit des Sonnenkönigs aus Versailles mit dem „l'etat c'est moi“.

Das Staturebenen und Projekte übergreifende Team-Modell, an dem wir aus guten Gründen innerlich so hängen, daß wir es fast als Mythos mit uns schleppen, stieß in dem Augenblick an seine Grenzen, als es zur inhaltlichen Erweiterung und Ausdifferenzierung der Forschungsthemen, zur Heterogenisierung der Institutsbelegschaft und - nicht zuletzt - zu erhöhten externen Leitungsverpflichtungen kommt. Gemeint ist mit dem letzten die ganze Kommissions-, Gutachter-, Schwerpunkt-Arbeit, die Du so gut beherrschst, die aber sehr zeitaufwendig und vor allem intern so schwer transparent zu machen ist. Wir haben aus diesen Veränderungen der Forschungsbedingungen die Konsequenz gezogen und mehr Formalität in unsere Entscheidungsprozesse und

Alltagskommunikation gebracht - durch die Einrichtung von Ausschüssen, von regelmäßigen Meilensteinen zur Kontrolle des Forschungsstands der Projekte, zu Planung und Hilfestellung, und nicht zuletzt durch die Hartnäckigkeit, mit der Du auf die Verbindlichkeit der inhaltlichen Auseinandersetzung im Forschungscolloquium dringst. Von Deinem Interesse für organisatorische Konstruktionen haben wir dabei ebenso profitiert wie von Deiner Bereitschaft zur Normsetzung.

Alle Organisation aber läuft in einem Forschungsinstitut wie dem unseren ins Leere, wenn nicht auch unter veränderten Bedingungen die persönliche Integration und Orientierung stimmt. Dies hast Du immer gewußt und beherzigt. Ich habe zufällig in der letzten Woche bei Paul Auster den Satz über seinen Vater gelesen, "Es war ihm nie möglich, dort zu sein, wo er war." Das genaue Gegenteil gilt für Dich. Du bist immer hundertprozentig dort, wo Du bist. Authentizität in jeder Situation von Belang - dies schafft persönliche Orientierung und Integration. Das kann man von Dir wie von kaum einem anderen lernen. Zu dieser Authentizität gehört auch, keine faulen Kompromisse zu machen, sondern immer wieder um Konsens zu kämpfen, - das ist anstrengend.

Ich sage nicht, daß der Umgang mit Dir immer einfach wäre. Doch was wäre das auch für ein fades Kompliment. Wie bei jedem sind auch bei Dir die Stärken von Schwächen bedroht, z.B. von der Gefahr einer gewissen Rigidisierung, manchmal des Verlusts von Leichtigkeit und Experimentierfreude, der einem Forschungsinstitut nicht gut bekäme. Insofern ist es sicher gut, daß unsere unterschiedlichen Temperamente im Direktorium wie in der Mitarbeiterschaft sich wechselseitig korrigieren.

Ich hoffe, es ist deutlich geworden, wieviel von Dir als Person Du in dieses Institut gegeben hast, und daß dieses, ohne daß ich die Verdienste von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern damit auch nur um ein Jota schmälere, eine wesentliche Quelle des Erfolgs dieses Instituts war und ist. Und dafür haben wir Dir heute zu danken.

Wenn es eines Beweises für das bedürfte, was Max Weber, dem Theoretiker der Rationalität, sehr wohl bewußt war, nämlich wie sehr Wissenschaft und Forschung von Emotionalität und Engagement von Personen abhängig ist: Dein Wirken ist ein solcher Beweis.

Noch einen kurzen Blick nach vorn: Institute, die so stark über Personen und persönliche Beziehungen integriert sind, laufen Gefahr, an Funktionstüchtigkeit einzubüßen, wenn zentrale Personen das Institut verlassen. In dieser Gefahr steht auch das SOFI, und sie ist nicht leicht zu meistern. Drei Gründe allerdings veranlassen mich zu einer optimistischen Prognose.

- Zum ersten haben wir einen guten Stamm kompetenter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, - das wichtigste Fundament jedes Instituts.
- Zum zweiten zeigt sich, daß das Institut als ganzes aus seiner Geschichte, seinen Konflikten und von Deinem Beispiel gelernt hat. Zu diesem Lernen gehört auch, daß unter veränderten Außenbedingungen und bei einer stark heterogenen Altersstruktur einmal unter anderen Bedingungen etablierte Integrationsmodi transformiert werden müssen und die schwierige Balance zwischen Formalität und Informalität neu zu definieren ist - vielleicht mit einem höheren Maß an Formalität, ohne hoffentlich damit die Kraft der Gemeinschaftlichkeit zu verlieren.
- Zum dritten werden wir, ohne Dich vereinnahmen zu wollen, vorerst ein Stück Weges in neuen Rollen mit Dir gemeinsam weiter gehen, was den Lern- und Transformationsprozeß abstützen wird. Wenn ich mir vor Augen halte, wie Du während Deiner Bremer Zeit Deine erste "aktive Präsidentschafts-Phase" wahrgenommen hast, steigt mein Optimismus, da Du die neue ja auch wieder als „aktive“ begreifst.

Liebe Gäste, ich bitte um Nachsicht für die Länge dieser Begrüßung. Aber Sie werden mir zustimmen: Es war eine karge digest-Fassung von dem, was man über Michael Schumann aus Institutssicht noch sagen könnte.

Ich schließe mit dem Wunsch, lieber Michael, daß Du in Zukunft etwas mehr Zeit für das Leben außerhalb des

Instituts haben und die Möglichkeiten, die Du auch dort hast, genießen mögest. Und weil ich weiß, wie wichtig es für Dich und für uns ist, wünsche ich Dir - nicht nur uneigennützig -, daß Du die Kraft behalten mögest, in dem von Dir gewählten Rahmen Dein Lebenswerk fortzusetzen.