

7. Stiftungen als Wissenschaftsgestalterinnen

Ramin Bahrami

Das Funktionssystem Wissenschaft vermag auf den ersten Blick als eine homogene Landschaft erscheinen, mit nur wenigen unterschiedlichen und ausdifferenzierten Rollen respektive mit nur wenigen Akteuren und Organisationen. Entsprechend liegt der Fokus der öffentlichen Wahrnehmung meistens auf Wissenschaftler:innen, die an einer Universität tätig sind. Das ist nicht überraschend, weil die Universität nach Peter Weingart (2008: 479f.) als »Kerninstitution der Wissenschaft« zu begreifen ist. Nur dort gelten ihm zufolge idealtypisch ausschließlich der Primat des Wahrheitskriteriums und keine anderen gleichrangigen Maximen. Ungeachtet dessen, ob das für Universitäten empirisch tatsächlich zutrifft, so fallen bei genauerem Hinschauen zahlreiche andere Akteure und Organisation in der Wissenschaft auf. Plötzlich erweist sich die Wissenschaft als ein heterogenes Feld, in dem eine ganze Reihe an unterschiedlichen Teilnehmer:innen tätig sind. Das umfasst sowohl staatliche, halbstaatliche und fachwissenschaftliche Einrichtungen als auch private Akteure und nicht zuletzt Organisationen wie Stiftungen.

Ein genauerer Blick auf die Wissenschaft zeigt auch, dass sie sich historisch durch ein kontinuierlich hohes Maß an Wandel auszeichnet. Insbesondere in den letzten zwei Jahrzehnten fanden Öffnungen für private Akteure und Organisationen sowie die Gründungen diverser mit Wissenschaftsanliegen und -politik befasster Einrichtungen statt (Mangold 2017: 121ff.). Die Forschungsliteratur (vgl. Münch 2011; Slaughter/Cantwell 2012; Marginson 2006) stellt in diesem Zusammenhang unterschiedliche Entwicklungen fest, wie z.B. die Ökonomisierung der Wissenschaft, Standardisierungs- und Bürokratisierungsbemühungen, die wachsende Bedeutung von Rechenschaftspflichten, die Zunahme von Internationalisierungsstrategien etc. Auch stießen zuletzt immer wieder Teilnehmer:innen dazu, die Ansprüche stellen und Mitspracherechte einfordern. Oft gehen diese Entwicklungsbeschreibungen mit der These einher, dass Wissenschaftler:innen Autonomieverluste erleiden, Themen von ›Externen‹ vorgegeben werden und sich die Evaluation von Forschungen an den Interessen wissenschaftsfremder Akteure orientiert und die dafür zugrundeliegenden Kriterien nicht an wissenschaftliche Standards gekoppelt sind.

In diesem Sinn identifiziert Janina Mangold (2017: 127) eine ganze Reihe von Teilnehmer:innen, die sich in der Wissenschaft einbringen: der Bund, die einzelnen Bundesländer, Universitäten, außeruniversitäre Forschungseinrichtungen, die Deutsche Forschungsgemeinschaft (DFG), den Wissenschaftsrat, die Hochschulrektorenkonferenz, die Professorenschaft als Standesgruppe, den wissenschaftliche Mittelbau und private Organisationen wie Stiftungen. Dabei beobachtet Mangold Spannungen und Prozesse, wie z.B. zwischen dem Bund und den Ländern, dem Verhältnis zwischen den unterschiedlichen Finanzierungen (Grund- und Drittmittel), der Forschung und Lehre, lokalen Bezügen und Internationalisierungsstrategien sowie Privatisierungsbestrebungen. Die Teilnehmer:innen konkurrieren also in einem diversen Feld miteinander und verfolgen dabei mitunter eigene Interessen. Die Gewährung finanzieller Mittel für Wissenschaftler:innen ist dabei nach Mangold zunehmend an eine Wettbewerbslogik gekoppelt, die vor allem die Einwerbung von Drittmitteln vorsieht. Der stetige Wandel, der Wettbewerb um knappe Ressourcen und die Öffnung für private Teilnehmer:innen statten auch Stiftungen als Förderorganisationen mit der Chance aus, selbstbewusst aufzutreten und ihre Anliegen zu bespielen.

Zu der für Stiftungen ohnehin günstigen Ausgangslage kommt nun hinzu, dass die Wissenschaft ein offensichtlich unterfinanziertes System ist, das in weiten Teilen nur befristete und wettbewerbslich vergebene Förderungen kennt und damit geringe Planungssicherheiten für Wissenschaftler:innen bietet (Mangold 2017: 135ff.). Diejenigen, die Förderungen gewähren und über die Ressourcennutzung bestimmen, finden sich deshalb in einer privilegierten Position wieder. Das gilt dann auch für Stiftungen, die sich in der Wissenschaft engagieren. In der Stiftungsforschung (vgl. McGoey 2015; Reich 2018; Roelofs 2015) werden wiederholt und sehr prominent die Machtasymmetrien zwischen Stiftungen und ihren Begünstigten beschrieben und auch beklagt. Speziell Demokratie- und Legitimationsdefizite sowie die damit oft korrespondierende Instrumentalisierung der Zielgruppen sind kontrovers besprochene Themen in diesen Diskussionen.

Allein von den über 25.000 selbständigen Stiftungen in Deutschland (Bundesverband Deutscher Stiftungen 2023a) widmet sich circa ein Fünftel der Wissenschaftsförderung (Bundesverband Deutscher Stiftungen 2023b). Dabei sind wissenschaftsfördernde Stiftungen im Vergleich zu allen anderen Stiftungen überdurchschnittlich vermögend (Anheier et al. 2017a: 121). Allerdings bleibt ungeklärt, wie es Stiftungen als Organisationen gelingt, ihre Anliegen in einem so anspruchsvollen System zu platzieren. Die »Mitmachanforderungen« (Luhmann 1990: 348) sind bekanntlich so hoch, dass es dafür einer »long apprenticeship« (Bourdieu 2004: 6) bedarf. Streng genommen adressieren Wissenschaftler:innen als Inhaber:innen von Leistungsrollen mehrheitlich ihre Peers und Laien stehen keine »institutionalisierten Formen der Rückäußerung« (Stichweh 1988: 275, Herv. i.O.) zur Verfügung. Erschwerend kommen nach Ludwig Fleck (2017) diverse Denkstile und Denk-

kollektive hinzu, die bindende Wirkung entfalten, aber für Außenstehende nur schwer zu erschließen sind. Daher erfordern die Herstellung von kommunikativen Anschlüssen und Legitimitätszuschreibungen sowohl die korrekte Wiedergabe und Bedienung von Diskursen als auch die Wahrung der einschlägigen Regeln und Gepflogenheiten der Scientific Community (Fries 2020: 38). Zu diesen Hürden der Wissenschaft kommt erschwerend hinzu, dass Stiftungen einen Platz an der Schnittstelle zu unterschiedlichen Funktionssystemen einnehmen: Stiftungen widmen sich beispielsweise der Kunst, der Bildung und der Wissenschaft oder aber laden das eigene Handeln moralisch und politisch auf. Unterschiedliche Referenzen werden oft von derselben Organisation bedient. Diese »Multifunktionalität« (Adloff 2004: 281) regt aus einer differenzierungstheoretischen Perspektive zu Nachfragen an, denn die funktional ausdifferenzierte Gesellschaft zeichnet sich durch jeweils für die einzelnen Funktionssysteme einschlägige und auf Dauer gestellte Leitdifferenzen respektive binäre Codes, Interessen und Erwartungen aus. So thematisiert die Kunst Fragen der Ästhetik, interessiert sich das Recht für die Unterscheidung legal/illegal und orientiert sich die Wissenschaft eben am Wahrheitsanspruch (vgl. Luhmann 1997a). Dadurch unterscheiden sich die Funktionssysteme voneinander. Systeme bzw. Funktionssysteme operieren auch autonom in dem Sinne, dass sie selbst festlegen, was entlang ihrer eigenen Maximen intern verhandelt wird und grenzen sich dadurch von ihren Umwelten ab. Systeminterne Kommunikationen schließen aneinander an. Hiervon abweichende Kommunikationen werden den jeweiligen Umwelten zugerechnet. Durch den Bezug auf Eigenlogiken und einschlägige Codes reproduzieren sie sich selbst (vgl. auch Luhmann 1984: 22ff., 1990: 289). Wie gelingt dann aber die Herstellung von Anschlüssen in der Wissenschaft im Zusammenhang mit Stiftungsaktivitäten, wenn die individuellen Mitmachanforderungen und systematischen Hürden Probleme darstellen?

Vor den skizzierten Hintergründen verschränkt dieser Beitrag theoretische und von anderen Autor:innen durch empirische Forschung gewonnene Erkenntnisse mit selbst generierter Empirie. Letztere umfasst die Analyse öffentlicher Selbstbeschreibungen von Stiftungen (Publikationen, Websites etc.) sowie 19 Forschungsinterviews mit Stiftungsvertreter:innen, die im Folgenden anonymisiert wiedergegeben werden. Anders verhält es sich mit der Wiedergabe von öffentlich einsehbaren Selbstbeschreibungen und Auftritten, ohne dass damit feststeht, ob mit den erwähnten Stiftungen ein Gespräch stattfand. Die genannten Stiftungen und ihre öffentliche Kommunikation verdeutlichen exemplarisch einen bestimmten Aspekt und finden deshalb Einzug in die Empirie. Die anonymisierten Gesprächsaussagen und die auf öffentliche Selbstbeschreibungen zurückzuführenden Nennungen von Stiftungen sind losgelöst voneinander zu betrachten. Bezüglich der Stiftungsaktivitäten (siehe hierzu das Kap. 7.1) liegt der Fokus auf der wissenschaftlichen Wissensproduktion mittels der Förderung von Drittmitteln

und der Vergabe von Stipendien an Wissenschaftler:innen. Der Grund für diese Einschränkung ist zum einen, dass hier die klassische Tätigkeit der Wissenschaft im Vordergrund steht, nämlich der Wahrheitsfindung durch Forschung (Schimank 2012: 115). Zum anderen übersteigen die vielen Stiftungsaktivitäten den Rahmen dieses Beitrags, bietet doch jede Stiftungsaktivität ausreichend Material für einen eigenen Beitrag. Außerdem umfasst das Forschungsinteresse vor allem deutsche Stiftungen, da sich die Wissenschaftsstandorte je nach Land voneinander unterscheiden können (vgl. Stichweh 2024) und auch der Stiftungssektor mit all seinen Freiheiten und Einschränkungen von der jeweiligen Staats- und Regierungskultur geprägt ist (vgl. Hammack 2022: 4). Ziel ist es, belastbare Aussagen über Wissenschaftsstiftungen bzw. wissenschaftsfördernde Stiftungen¹ in Deutschland zu tätigen, die mithilfe der Förderung von Drittmitteln und Stipendien die wissenschaftliche Wissensproduktion ermöglichen.

7.1 Stiftungsaktivitäten

Der Stiftungssektor wartet in der Wissenschaft mit einem beeindruckenden Portfolio auf, ohne dass die einzelnen Bereiche stets trennscharf voneinander zu unterscheiden wären²: Stiftungen gründen und betreiben z.B. (Elite-)Universitäten wie die ›Bucerius Law School‹, die ›Hertie School‹ oder die ›Internationale Psychoanalytische Universität Berlin‹ (IPU). Die Bucerius Law School hat es sich zur Aufgabe gemacht, eine exzellente rechtswissenschaftliche Forschung und Ausbildung für (angehende) Jurist:innen anzubieten und wirbt mit einer überdurchschnittlich hohen Anzahl an herausragenden Abschlüssen. Die Gründerin und maßgebliche Geldgeberin ist die ZEIT-Stiftung.³ Die Gemeinnützige Hertie-Stiftung errichtete die Hertie School und finanziert sie im Wesentlichen. Die Universität erhebt den Anspruch, zukünftige Führungskräfte auszubilden und Spitzenforschung zu betreiben.⁴ Die IPU fördert die universitäre Psychoanalyse, die an hiesigen Universitäten eine marginalisierte Position einnimmt. Dafür betreibt sie Forschung in diesem Bereich und bildet Studierende aus. Die Stiftung zur Förderung der universitären Psychoanalyse ist die alleinige Gesellschafterin der Universität.⁵

-
- 1 Da die Begriffe Wissenschaftsstiftung und wissenschaftsfördernde Stiftung in den Diskussionen oft synonym verwendet werden, halte ich es in diesem Beitrag genauso.
 - 2 So können beispielsweise die im weiteren Verlauf genannten Aktivitäten der Drittmittelförderung und des Policy Making verschränkt sein, etwa wenn die Erkenntnisse der Drittmittelprojekte von einer Stiftung genutzt werden, um wissenschaftlich informiertes Policy Making zu betreiben.
 - 3 <https://www.law-school.de> [abgerufen am 22.01.2024].
 - 4 <https://www.hertie-school.org/de> [abgerufen am 22.01.2024].
 - 5 <https://www.ipu-berlin.de/universitaet/traegerschaft> [abgerufen am 22.01.2024].

Stiftungen sind auch anderweitig an der Gestaltung von Hochschul- und Forschungsstrukturen beteiligt, wenn sie etwa (außeruniversitäre) Institute und Universitäts- oder Forschungsallianzen gründen sowie modifizieren oder anderweitig dort involviert sind. Die Stiftung Wissenschaft und Demokratie gründete dahingehend das ›Institut für Parlamentarismusforschung‹, an dem nicht nur zum Parlamentarismus geforscht, sondern auch eine Wissensvermittlung betrieben wird, deren Adressat:innen die Forschung sowie die außerwissenschaftliche Öffentlichkeit sind.⁶ Die Stiftung Mercator ist z.B. an der ›Universitätsallianz Ruhr‹ beteiligt und unterstützt gemeinsame Projekte der Universität Duisburg-Essen, der Ruhr-Universität Bochum und der Technischen Universität Dortmund. Dadurch soll das Ruhrgebiet als renommierter nationaler und internationaler Forschungsstandort etabliert werden.⁷

Das Policy Making ist ebenfalls ein Bereich, in dem Stiftungen Engagement zeigen. Damit sind zum einen auf ›gute‹ Wissenschaft bezogene Handlungsempfehlungen gemeint, die sich an wissenschaftliche und staatliche Akteure sowie Einrichtungen wenden. Beispielhaft ist hier die Tätigkeit der Körber-Stiftung, die sich u.a. im Bereich der Wissenschaftskommunikation betätigt. Sie ist etwa eine Partnerin der Studie ›Confidence in research‹, die das Feld der Wissenschaftskommunikation thematisiert, ihren Stellenwert für die Wissenschaft bemisst und Handlungsempfehlungen ausspricht.⁸ Zum anderen betreiben Stiftungen mithilfe der Wissenschaft Policy Making, das Veränderungen in anderen Gesellschaftsbereichen anstrebt. Die Bertelsmann Stiftung plädiert z.B. für eine Reform der Notfallversorgung im Gesundheitswesen und formuliert hierfür Vorschläge, die sich vor allem an politische Entscheider:innen richten.⁹

Eine weitere Aktivität ist die von diversen Stiftungen betriebene Finanzierung von Stiftungsprofessuren, die entweder zeitlich begrenzt sind, um reputierte Wissenschaftler:innen für einen bestimmten Zeitraum an eine Universität zu binden, oder aber die bedachte Universität übernimmt die dauerhafte Finanzierung nach Ende der Laufzeit. Die aber wahrscheinlich bekanntesten und am häufigsten vorkommenden Aktivitäten sind Drittmittel- und Stipendienförderungen, die von einer nur schwer zu beziffernden Anzahl an Stiftungen gewährt wird.¹⁰

6 <https://www.iparl.de/de/institut.html> [abgerufen am 22.01.2024].

7 <https://mercur-research.de> [abgerufen am 22.01.2024].

8 <https://koerber-stiftung.de/presse/mitteilungen/vertrauen-in-die-wissenschaft> [abgerufen am 22.01.2024].

9 <https://www.bertelsmann-stiftung.de/de/publikationen/publikation/did/neuordnung-notfallversorgung-all> [abgerufen am 22.01.2024].

10 Die Datenlage gibt keine Auskunft über die genaue Anzahl der jeweiligen Aktivitäten. Es ist bekannt, dass 50 Prozent aller Stiftungen fördernd arbeiten und dass 25 Prozent operativ agieren, also eigene Projekte betreiben und Dritten keine Ressourcen zukommen lassen. 25 Prozent gehen auch gemischt vor und fördern demnach Dritte und betreiben gleichzei-

In diesem Fall statten Stiftungen Personen, denen förderwürdige Eigenschaften attestiert werden, als auch themenbezogene Projekte mit ihren Mitteln aus. Da das Wissenschaftssystem unterfinanziert ist und deshalb die Drittmittelakquise für Forschungsvorhaben wichtig ist, überrascht es nicht, wenn Wissenschaftler:innen in einer Austauschbeziehung mit Stiftungen stehen und diese Stiftungsaktivität eine wichtige Rolle einnimmt. Wie schon eingangs erklärt, liegt der Fokus dieses Beitrags auf dieser Stiftungsaktivität.

Stiftungen zeichnen also (mit-)verantwortlich für die Befüllung, Erweiterung und Aufrechterhaltung von wissenschaftlichen Wissensbeständen, das Themensetting, die Forschung und Lehre, Karrieren, die Bereitstellung und Modifizierung von Infrastrukturen sowie Wissenschaftspolitik und -management und wissenschaftsbasierte Politikberatung.

7.2 (Vermeintliche) Machtasymmetrien

Die Stiftungsforschung, insbesondere die angelsächsische, verweist immer wieder auf den privilegierten Status von Stiftungen (vgl. hierfür exemplarisch McGoey 2015; Reich 2018; Roelofs 2015). Stiftungen gelten in diesen Diskursen als Organisationen, die aufgrund ihrer Ressourcen und dem Umstand, dass die Zielgruppen und Begünstigten auf diese angewiesen sind, ohne nennenswerte Einschränkungen eigene Interessen und Themen bespielen können. Diese Statusdifferenzen erzeugen Machtasymmetrien sowie Abhängigkeitsverhältnisse und erschweren es den Begünstigten, Korrekturen anzumahnen oder ihren Willen gegen den der Gebenden durchzusetzen. Es gibt kein »free gift« (McGoey 2012: 193ff., 2015), stattdessen identifizieren Stiftungen angeblich eigenmächtig Problemlagen entlang eigener Interessen und, so die drastische Kritik in den Diskursen, instrumentalisieren ihre Begünstigten und schränken deren Autonomie ein (vgl. auch den Forschungsüberblick bei Sandberg 2014: 68f.). Diese Beschreibungen schließen an die Gabentheorie an, welche die mit Gaben einhergehenden Reziprozitätsbemühungen, sozialen Bindungen und korrespondierende Statuspositionen betont. Gaben üben eine gesellschaftliche Integrationsfunktion aus und verweisen auf den Platz in der Gesellschaft. Einerseits wird den Beschenkten durch die Gabe und ihre jeweilige Ausgestaltung ein Status zugeschrieben, andererseits zwingt die Gabe die Beschenkten aber auch zur Anerkennung der Gebenden (Albrecht 2020: 87ff.; Blau 1969: 139ff.; Mauss 2013 [1923/24]). Pointiert mit Claude Lévi-Strauss (1981: 108) gesprochen gilt es, einen Akteur »an Freigebigkeit zu übertreffen und ihn womöglich mit einer Fülle von Gegenverpflichtungen zu erdrücken, denen er, so hofft man,

tig eigene Projekte (Mangold 2017: 168). Die jeweiligen Aktivitäten lassen sich aber nicht im Detail nach Zahlen aufschlüsseln.

nicht nachzukommen vermag, so daß man ihm Privilegien, Titel, Rang, Autorität und Prestige entreißen kann.«

Eine weitere Kritiklinie attestiert Stiftungen ein Demokratiedefizit. Stiftungen könnten Feedback, die Anführung von Misständen oder die Hervorhebung von Korrekturpotenzialen ignorieren oder ihnen nur wenig Aufmerksamkeit beimessen. Abwahlmöglichkeiten durch andere Akteure oder Organisationen sind nicht vorgesehen (Reich 2018: 144ff.). Als prominentes und wiederkehrendes Beispiel dient das Engagement von Bill Gates und der Bill & Melinda Gates Stiftung im Schulwesen: Gates sei ohne demokratisches Mandat zum »nation's unelected school superintendent« aufgestiegen (Diane Ravitch, zit. in Reich 2018: 145). Ähnlich, wenn auch mit einer anderen Schlagseite, skizziert Joan Roelofs (2015) Stiftungen und ihr Engagement: Privilegierte Gruppen oder Einzelne modifizieren die soziale Ordnung nach ihren eigenen Wünschen, ohne dass Begünstigte einen nennenswerten Widerspruch äußern könnten, da die Einstellung der Förderung wie ein Damoklesschwert über ihnen hänge. Deshalb übernehmen Roelofs zufolge Geförderte auch oft die politische Einstellung der Förderorganisationen, wie Courtney Frantz und Sujatha Fernandes (2018) ebenfalls am Beispiel von Organisationen der Arbeiter:innen aufzeigen. Im Zuge einer mimetischen Angleichung übernehmen diese Organisationen oftmals die neoliberalen Logiken und Interessen der Förder:innen. Roelofs (2015: 660ff.) nennt in diesem Kontext auch explizit Universitäten, die ihre Studiengänge modifizieren oder gar neue aufsetzen. Sie nennt als Beispiel Women's Studies und neue Spezialisierungen in den Rechtswissenschaften, die dazu dienen, gesellschaftliche Veränderungen anzustreben und zukünftige Gerichtsentscheidungen zu beeinflussen. Oder aber sie betreiben etwa juristische Fachzeitschriften, auf deren Artikel sich Richter:innen beziehen. Fast alle Innovationen in der juristischen Ausbildung in den Vereinigten Staaten seien auf Stiftungsaktivitäten zurückzuführen.

Die Literatur thematisiert auch eine immer stärker ausgeprägte »donor control« (vgl. Barmann 2007; Ostrander 2007), also den Umstand, dass die Förderung an strikte Vorgaben gekoppelt ist, die Anliegen der Gebenden dominieren, die Empfangenden kaum Mitspracherechte besitzen und die Gebenden die Aktivitäten evaluieren sowie entsprechend entlang eigener Kriterien bewerten. Die Kontrolle wird auch dadurch gewahrt, dass eine Distanz zwischen den Parteien herrscht und folglich kaum Austausch und Rücksprachen möglich sind. »Whatever form the philanthropic relationship takes, it is, of course, donors who control the supply of funds and who therefore inevitably seem to have relatively more power than recipients who express demands for those funds« (Ostrander 2007: 357). Die »donors« bringen sich aktiv ein, treffen Entscheidungen darüber, was als förderungswürdig gilt, und stiften dann neue Projekte oder modifizieren bereits bestehende Projekte, um ihnen ihre eigene Note zu verleihen (ebd.: 362). Es ist klar, wer Ross und Reiter ist. Stiftungen wird also ein hohes Instrumentalisierungspotenzial zugeschrieben. Die

Kritiken werden in den Diskursen so zugespitzt, dass Beth Breeze (2021: 8) sogar von einem »hyper-criticism« spricht, der die Stiftungsaktivitäten pauschal zweifelhaft darstellt oder zumindest besonders rechtfertigungsbedürftig erscheinen lässt.

Ein Blick auf die öffentlichen Selbstbeschreibungen der Stiftungen zeigt in der Tat, dass sie zumindest im Bereich der Wissenschaftsförderung selbstbewusst auftreten und Probleme eigenständig definieren. Die Stiftung Wissenschaft und Demokratie konstatiert eine Praxisferne der Politikwissenschaft: »[D]urch die Vergabe von Stipendien, Förderung anderer steuerbegünstigter wissenschaftlicher Institutionen oder der Veranstaltung von wissenschaftlichen Symposien« will sie Vorhaben unterstützen, die sich an der Praxis orientieren und nicht als Grundlagenforschung und dezidierte Theoriearbeit zu verstehen sind.¹¹ Die Fritz Thyssen Stiftung unterhält einen Arbeitskreis »Text & Textlichkeit«, weil sie für die Geistes- und Sozialwissenschaft eine Marginalisierung dieses Themas identifiziert, u.a. ausgelöst bzw. begünstigt durch eine zu starke religiöse, politische und moralische Aufladung des Gegenstandes. Der Arbeitskreis helfe dabei, einen Forschungszusammenhang zu institutionalisieren.¹² Die Robert Bosch Stiftung engagiert sich u.a. »für eine Gesundheitsversorgung, die an den Menschen und ihren gesellschaftlichen Bezügen ausgerichtet ist«.¹³ Zu diesem Zweck unterhält die Stiftung das Promotionsprogramm »Chronische Erkrankungen und Gesundheitskompetenz«¹⁴ und das Graduiertenkolleg »Interprofessionelle Lehre in den Gesundheitsberufen – Vermittlung, Prüfung, Evaluation«¹⁵, weil sie hier eine Forschungslücke und einen praktischen Bedarf erkennt. Die Gerda Henkel Stiftung unterhält den Förderschwerpunkt »Demokratie«, weil sie eine Erosion der Demokratie und ihrer Institutionen und Verfahren feststellt. Die demokratische Willensbildung gelange an ihre Grenzen, komplexe Problemlagen führen zu der Frage, ob Nationalstaaten oder beispielsweise die Europäische Union federführend für Bewältigungsstrategien sowie -prozesse verantwortlich zeichnen und populistische Gruppen stellen die politische Ordnung in Abrede. Die Stiftung fördert daher u.a. Projekte, die sich mit der politischen, technischen und/oder sozialen Dimension dieser Thematik beschäftigen und Transformationsprozesse analysieren. Im Fokus stehen Vorhaben, die »erste Vorstöße in beschreibender oder erklärender oder sogar prognostischer Absicht wagen«.¹⁶

11 <https://www.swud.org/de/> [abgerufen am 22.01.2024].

12 <https://www.fritz-thyssen-stiftung.de/arbeitskreise/text-und-textlichkeit/vorstellung> [abgerufen am 22.01.2024].

13 <https://www.bosch-stiftung.de/de/f%C3%B6rdergebiet/gesundheit> [abgerufen am 22.01.2024].

14 <https://www.bosch-stiftung.de/de/projekt/promotionsprogramm-chronische-erkrankungen-und-gesundheitskompetenz-cheg> [abgerufen am 22.01.2024].

15 <https://www.bosch-stiftung.de/de/projekt/graduiertenkolleg-interprofessionelle-lehre-den-gesundheitsberufen-vermittlung-pruefung> [abgerufen am 22.01.2024].

16 <https://www.gerda-henkel-stiftung.de/demokratie> [abgerufen am 22.01.2024].

Aber bedeuten diese ambitionierten Anliegen wirklich eine Instrumentalisierung oder Instruktion der Begünstigten, die aufgrund der Stiftungsressourcen und der Unterfinanzierung des Wissenschaftsfeldes auf eine Machtasymmetrie zurückzuführen ist? Stellen Stiftungen willkürlich Problemlagen fest und bestimmen nach Gusto, welche Forschungen ihre Agenden am besten bedienen? Es fällt auf, dass die prominenten Diskurse zwar den Einfluss von Stiftungen behaupten, jedoch nicht dezidiert den Modus Operandi offenlegen bzw. aufzeigen, wie Wissenschaftsstiftungen die nötigen wissenschaftlichen Anschlüsse herstellen. Es stimmt, dass ein wesentliches Merkmal des Organisationstyps der Stiftung die dauerhafte Verfügung von Ressourcen ist. Dadurch unterscheidet sich dieser Organisationstyp von anderen Organisationstypen (Goeke/Moser 2021; vgl. auch Kap. 2 in diesem Band). Vor dem Hintergrund der funktional ausdifferenzierten Gesellschaft lassen sich Systemschranken aber nicht einfach durch Geld überwinden, sondern Umwelteingaben werden intern entlang eigener Logiken verhandelt, wie eingangs beschrieben. Machtasymmetrien mögen zwar bestehen, jedoch befinden sich Stiftungen in der gleichen Lage wie andere Organisationen. Sie können ihre Umwelten nur ungenügend instruieren oder steuern. Wenn Stiftungen als operational geschlossene Systeme bestimmen, was im Austausch zwischen ihnen und ihren Umwelten unter Beachtung eigener Relevanzstrukturen systemintern verhandelt wird und die kommunikative Anschlussfähigkeit als Bedingung gilt, so trifft dies in gleichem Maße auch für die Umwelten zu, auf die Stiftungen einwirken möchten (vgl. Luhmann 1997a: 92ff., 2000b: 51ff.).

Eine Steuerung der Wissenschaft und ihrer Vertreter:innen erscheint aber auch deshalb unwahrscheinlich, weil ihre weltweiten Aktivitäten nur schwer zu koordinieren sind. Die Wissenschaft verfügt über keine Letztinstanz, die kollektiv bindende Entscheidungen formuliert. Sie umfasst zu viele in den unterschiedlichsten Ländern beheimatete Wissenschaftler:innen, die den meisten persönlich nicht bekannt oder zugänglich sind, und es finden unzählige Konferenzen oder Tagungen statt. Daneben üben auch bereits verstorbene Wissenschaftler:innen mit ihren Werken weiterhin einen großen Einfluss aus, indem sie rezipiert werden (Gläser 2012: 151). Rudolf Stichweh (1988: 77f.) stellt fest: »[D]ie Ergebnisse eines – aus der sequentiellen Vernetzung vieler unabhängiger Mitteilungen bestehenden – wissenschaftlichen Kommunikationsprozesses [lassen sich] nicht kaufen.«

Kurzum: Dauerhaft verfügbare Ressourcen können zwar, auch im Einklang mit der Gabentheorie, Machtasymmetrien begründen und Statuszuschreibungen beeinflussen, jedoch – zumindest aus einer differenzierungstheoretischen und insbesondere systemtheoretischen Perspektive – Systemgrenzen nicht einreißen oder einen fremden binären Code und Eigenlogiken per Zwang oder Steuerung auf ein anderes System übertragen. Systemschranken und -autonomien bleiben intakt, auch wenn die Bedeutung der Umwelten nicht negiert wird. Daher erschöpft sich die Er-

klärung der Herstellung von Anschlüssen nicht auf die Betonung der Ressourcenausstattung oder demokratischen Defiziten und Instrumentalisierungsabsichten.

7.3 Die Herstellung von wissenschaftlichen Anschlüssen und Legitimitätszuschreibungen

7.3.1 Stiftungen und ihre Systemzugehörigkeiten

In der Wissenschaft gilt der Primat der Wahrheitsfindung, also die binäre Codierung wahr/unwahr. Diese Leitdifferenz konstituiert das Wissenschaftssystem, wodurch es sich von anderen Gesellschaftsbereichen unterscheidet. Es sind keine Fragen der Ästhetik, politischen Abwägungen oder Aufmerksamkeitsökonomien, die im Vordergrund stehen, sodass entlang der Eigenheiten des Systems die Herstellung von Anschlüssen von Bedeutung ist (Luhmann 1990). Mithilfe der Abstraktion der binären Codierung, der Wahrnehmung der entsprechenden Relevanz und hieran anschließende und aufeinander Bezug nehmende Kommunikationen konstruiert die Wissenschaft eine Welt, in der sie alles entlang dieser Unterscheidung verhandeln kann und grenzt sich damit von anderen Systemen ab, in der eine andere Codierung dominiert. Dank dieses Umstandes kann sie sich für eigene Themen und Kommunikationen entscheiden, ohne externe Steuerung zu fürchten – ansonsten droht die Entdifferenzierung dieses Systems (Luhmann 1990: 310). Das Ziel ist die Produktion neuer Erkenntnisse entlang der Systemlogiken (Schimank 2012: 114ff.).

Nun stellt sich die Frage nach der Systemzugehörigkeit der sogenannten Wissenschaftsstiftungen gleich in doppelter Hinsicht: Zum einen hinsichtlich der scharfen Grenzen des Wissenschaftssystems und zum anderen hinsichtlich der für Stiftungen eingangs festgestellten Multifunktionalität. Zu welchem Funktionssystem gehören wissenschaftsfördernde Stiftungen per se? Sind sie wissenschaftsfremde Organisationen, die anderen Logiken verpflichtet sind? Oder sind sie aufgrund ihrer Orientierung an »Institutionen, Praktiken, Standards und Organisationsformen der Wissenschaft« auch dann Wissenschaftsorganisationen, wenn sie ebenfalls andere gesellschaftliche Aufträge für sich definieren, wie Wolfgang Rohe (2016: 429f.) schreibt? Sind Stiftungen also Externe bzw. die Umwelt der Wissenschaft – oder ist es ihnen möglich, mit guten Gründen eine Systemzugehörigkeit zu beanspruchen?

Im Folgenden werden die bisherigen Erörterungen mit meiner Empirie in Form von Forschungsgesprächen mit Stiftungsvertreter:innen konfrontiert. Wissenschaftsstiftungen sehen sich, und das wird in den Gesprächen deutlich, als legitime Teilnehmer:innen des Funktionssystems Wissenschaft. Sie reklamieren auch das Mandat, Forschungslücken zu identifizieren und zu erkennen, dass bestimmte Forschung »nicht in dem Rahmen finanziert wird, wie es gewünscht wäre«, und

einschätzen zu können, was als gewinnbringende Forschung zu betrachten ist (Interview 1). Einige sehen sich ohne Frage als Wissenschaftsorganisation. So antwortet ein:e Stiftungsvertreter:in, dass die Wissenschaft kein »closed shop« (Interview 5) sei. Sie umfasse stattdessen

»alle Wissenschaftler oder alle sozusagen Nicht-Wissenschaftler, die sich aber für wissenschaftliches Arbeiten, Methodiken, Theorien et cetera interessieren, also im weiteren Dunstkreis der Wissenschaft bewegen. Ich würde das relativ weit definieren, ich würde das gar nicht als abgeschlossenen Raum oder abgeschlossenen Personenkreis definieren wollen.« (Interview 5)

Einige Stiftungen sehen sich streng genommen nicht als »wissenschaftsgenerierende Einrichtung«, weil sie Wissenschaftler:innen und wissenschaftliche Einrichtungen zwar unterstützen, aber nicht selbst forschen. Dennoch wird eine Nähe zur Wissenschaft konstatiert, da man sich in ihren Dienst stellt (Interview 11). Andere Stiftungen schließen hieran an und verweisen darauf,

»erst mal Respekt auf[zu]bringen vor dem Eigensinn, vor der Autonomie von Wissenschaft. Und ziemlich wichtig: nicht gleich mit dem Zweckdenken anfangen. Sondern erst mal sagen, Wissenschaft hat einen Eigensinn, wir nähern uns sozusagen diesem Diskurs in angemessener Distanz und Respekt. Dann aber versuchen wir mit der Wissenschaft über die Ziele der Stiftung, über die gesellschaftlichen Ziele in einem aufgeklärten Diskurs ins Gespräch zu kommen.« (Interview 8)

Wiederkehrend verweisen Stiftungen auf die Unterscheidung zwischen selbst betriebener aktiver Forschung und der Förderung von Forschung. Wichtig ist ihnen dabei, dass die Förderung in eine Anschlussfähigkeit des produzierten Wissens mündet und keine außerwissenschaftlichen Imperative die Forschenden in ihrer Arbeit behindern oder andere Gesellschaftsbereiche übergreifend die Wissenschaft instruieren (vgl. Interview 4; Interview 8). In den Interviews werden zwei Aspekte immer wieder thematisiert. Zum einen die genannte Anschlussfähigkeit des produzierten wissenschaftlichen Wissens, zum anderen sieht man sich als legitime Teilnehmerin in der Wissenschaft oder doch zumindest als Partnerin. Differenzierungstheoretisch interessant ist nicht nur der angeführte Verweis auf die Anschlussfähigkeit der Kommunikationen, sondern auch die bei Stiftungen vorherrschende Einsicht, dass die Wissenschaft als eigenständiges Funktionssystem fungiert, das sich von anderen unterscheidet. Wenn der Fokus auf der Herstellung von Anschlussfähigkeit liegt, dann wären Stiftungen (auch) als Wissenschaftsorganisation zu verstehen.

Wissenschaftsstiftungen bzw. wissenschaftsfördernde Stiftungen widmen sich, wie bereits erwähnt, nicht immer exklusiv der Wissenschaft, sondern bisweilen unterschiedlichen Funktionssystemen. Beispiele hierfür sind die Förderung des Austausches zwischen Mitgliedern unterschiedlicher Kulturen und das Engagement für ein geeintes Europa¹⁷, die – diffus ausgedrückt – Verbesserung der Gesellschaft¹⁸, die Unterstützung von Toleranz und Völkerverständigung¹⁹, die Stärkung der liberalen und offenen Zivilgesellschaft²⁰, »die Entwicklung der Bürgergesellschaft«²¹, die Unterstützung der »freiheitliche[n] Demokratie im Sinne des Grundgesetzes der Bundesrepublik Deutschland« durch Projekte²² und die Förderung von Personen, die in die Lage versetzt werden, als »[e]ine umfassend gebildete, aufgeklärte und weitblickende Persönlichkeit« eben auch »Verantwortung in der Gesellschaft« zu übernehmen.²³ Die genannten Ideale mögen zwar weitestgehend Zustimmung erfahren, doch fallen zum einen ihre Unschärfe und der diffuse Charakter der Aussagen auf. Mit Niklas Luhmann (2002: 143) gesprochen stehen Organisationen dann vor dem Problem der Respezifikation, nämlich dem Kleinarbeiten »von gesamtgesellschaftlich einleuchtenden, aber zu allgemein geratenen Kriterien«. Zum anderen sind sie primär der Politik bzw. anderen Gesellschaftsbereichen zuzuordnen. Die binäre Codierung wahr/unwahr ist also nicht immer die einzige für die Organisation relevante Leitdifferenz. Nach Luhmann (1990: 309) muss aber

»der Wahrheits/Unwahrheitsbezug die rekursive Beziehung der Kommunikationen aufeinander ermöglich[en] und dadurch von Operation zu Operation festgeschrieben [werden]. In genau diesem Sinne ist der Code Kernstück eines Mediums. Rückgriffe und Vorgriffe sind möglich, wenn dies dem Verteilen von Forschungsergebnissen auf die Werte wahr und unwahr dient. Dabei steht jeweils der Code mit seinen beiden Werten, also die Einheit dieser Unterscheidung im Blick.«

Luhmann (ebd.: 309) verweist anschließend darauf, dass das Wissenschaftssystem auch mit Kommunikationen operiert, die sich nicht immer der Unterscheidung zwischen wahr und unwahr widmen, aber die Kommunikation kann »nicht die

17 <https://www.stiftung-mercator.de/de/wer-wir-sind/> [abgerufen am 22.01.2024].

18 <https://koerber-stiftung.de/die-stiftung/leitbild> [abgerufen am 22.01.2024].

19 https://www.gerda-henkel-stiftung.de/grundsaeetze_foerderbereiche [abgerufen am 22.01.2024].

20 <https://www.zeit-stiftung.de/stiftung/leitbild/> [abgerufen am 22.01.2024].

21 <https://www.bosch-stiftung.de/de/grundsaeetze-unseres-handelns> [abgerufen am 22.01.2024].

22 <https://www.swud.org/de/zweck-und-ziele-der-stiftung.html> [abgerufen am 22.01.2024].

23 <https://www.claussen-simon-stiftung.de/de/wissenschaft-hochschule/> [abgerufen am 22.01.2024].

Relevanz der Differenz [verneinen]. Geht es stattdessen um die Differenz von gut und böse oder von nützlich und schädlich, läuft die Kommunikation nicht im Wissenschaftssystem ab [...]« (ebd.: 309).

Es lässt sich also festhalten, dass wissenschaftsfördernde Stiftungen unterschiedliche Gesellschaftsbereiche adressieren – also nicht nur die Wissenschaft. Organisationssoziologisch ist das kein Sonderfall, keine Anomalie oder zwingend ein Problem. Ganz im Gegenteil verweisen Veronika Tacke und Thomas Drepper (2018: 104) darauf, dass Organisationen im Regelfall nicht auf ein einziges Funktionssystem ausgerichtet sind, auch wenn eines im Vordergrund steht: Organisationen »greifen in ihren Entscheidungen laufend verschiedene Sachverhalte der Umwelt auf und müssen eine Pluralität funktional spezifischer Sachlagen aufeinander beziehen, um sich als Organisationen reproduzieren zu können.« Tacke und Drepper verweisen hierfür auf die unterschiedlichen Abteilungen in Organisationen, die sich um jeweils spezifische Aufgaben kümmern und auf das dafür abgestellte Personal, das funktionsspezifisch agiert. In diesem Zusammenhang hält André Kieserling (2005: 435) fest, dass selbst wenn Organisationen insbesondere in einem bestimmten System ausdifferenziert sind, beispielsweise der Politik, das Engagement in der Wissenschaft nicht zwangsläufig bedeutet, dass die Kommunikation der Umwelt des Systems Wissenschaft zuzurechnen ist. Es ist so, dass »Funktionssysteme ihre eigenen Grenzen nicht auf der Ebene von Organisationen definieren. Sie schließen sich also nicht dadurch, daß sie bestimmte Organisationen ausschließen.« Den Systemcode betreffend ist es ihm zufolge unerheblich, von wem die Forschung betrieben wird oder welche Gesinnung oder andere Logiken ebenfalls eine Rolle spielen, solange der Systemcode intakt ist. Es gebe je nach Organisationstypologie keine »Sonderwahrheiten«. Deshalb, so Kieserling, können Organisationen an mehreren Funktionssystemen partizipieren, ohne den Code ihres »eentlichen« Systems zu marginalisieren. Für Stiftungen bedeutet dies, dass selbst wenn sie z.B. primär als politische Organisationen zu verstehen wären, die sich in der Wissenschaft engagieren, sie mithilfe ihrer Aktivitäten dennoch wissenschaftliche Anschlüsse herstellen können. Die Kommunikation findet dann nicht in der Umwelt der Wissenschaft statt, sondern in der Wissenschaft selbst. Die Anschlussfähigkeit wäre dann das Kriterium, und nicht wer die entsprechende Forschung finanziert, ob der Arbeitgeber eine Universität ist oder eine Stiftung ihre Anliegen forciert. Zitationen, die Befüllung wissenschaftlicher Wissensbestände, der Verlauf von (weltweiten) Forschungsdiskursen etc. können schlecht gekauft werden. Demnach können Stiftungen, oder zumindest ein Teil ihrer Kommunikationen, auch der Wissenschaft zugerechnet werden. So verweist eine Stiftungsvertreter:in (Interview 8) auf ein Gespräch mit einer anderen Person, in dem diese die Frage stellte:

»Wie verhindern Sie denn, dass die Wissenschaftler machen, was sie wollen? Und dann hab' ich gesagt, das dürfen wir gar nicht verhindern, die müssen machen, was sie wollen. Wir müssen nur sicherstellen, dass wir ein Setting haben, in dem das, was die Wissenschaft macht, und eigengetrieben macht, auch einen zweiten Referenzrahmen hat, also für gesellschaftliche Herausforderungen Lösungsansätze bietet.«

Stiftungen können Themen bestimmen und Rahmen setzen, auch in Verbindung mit politischen Zielen, aber es liegt an den Wissenschaftler:innen, für die Wissenschaft brauchbare Fragen zu formulieren und die angemessenen Methoden zu wählen, denn sie betreiben die Forschung und müssen dabei die einschlägigen Standards wahren sowie in der Konsequenz wissenschaftliche Anschlussfähigkeit herstellen – auch wenn für die Stiftungen außerwissenschaftliche Maximen ebenfalls eine Rolle spielen können (vgl. Interview 14).

Gleichwohl die Organisationssoziologie in Bezug auf die Multifunktionalität von Organisationen diesen Aspekt nicht als Sonderfall betrachten würde und auch Stiftungen Systemgrenzen anerkennen, so stellt die Bedienung diverser Referenzen keine triviale Pflichtübung dar, sondern eine organisationale Herausforderung. Stiftungen müssen Wege finden, mit den unterschiedlichen Systemreferenzen konstruktiv umzugehen, da sie ansonsten ihre Ziele in der Wissenschaft verfehlen. Wie gelingt ihnen das?

7.3.2 Multiple Logiken als Herausforderung

Wie bereits erläutert, überrascht die Multifunktionalität von Organisationen nicht. Die Organisationsforschung spricht auch von »hybrid organizations« (vgl. Battilana/Dorado 2010; Gümüşay et al. 2020; Haigh/Hoffman 2014; Pache/Santos 2013). In diesem Zusammenhang spielt die durch diverse Logiken geschaffenen Komplexität eine große Rolle (Vermeulen et al. 2016: 277). Organisationen, und das schließt Stiftungen ein, müssen also verschiedene Ansprüche erfüllen. Unterschiedliche »guidelines on how to interpret and function in social situations« konkurrieren miteinander (Greenwood et al. 2011: 318).

William Ocasio und Nevena Radoynovska (2016: 288) verweisen auf die in der Forschungsliteratur vorgenommene Unterscheidung zwischen den Begriffen »institutional pluralism« und »institutional complexity«. »Institutional pluralism« ist in diesen Diskursen meist positiv konnotiert, da in einem herausfordernden und diversen Umfeld ein Set an Logiken bereitsteht, das als Hilfestellung dient, um unterschiedliche gesellschaftliche Erwartungen zu bedienen. Je heterogener das organisationale Umfeld, desto heterogener die Optionen, derer sich bedient werden kann, um komplizierte Sachverhalte zu lösen. »Institutional complexity« hingegen geht mehrheitlich mit negativen Zuschreibungen einher, da die unterschiedlichen Um-

welterwartungen als verbindliche und einschränkende Vorgaben verstanden werden, die für die Organisation potenziell ein Problem darstellen oder gar destruktiv wirken. Die Organisation würde dann z.B. auf Entkopplungsprozesse oder Verschleierungstechniken rekurren. Entgegen diesem einschränkenden Verständnis von »institutional complexity« erkennen Ocasio und Radoynovska eine graduelle Deutungsverschiebung ins Positive: Die noch immer aufgezwungenen Vorgaben wirken nicht mehr zwingend als Bedrohung oder als Destabilisierungsfaktor, sondern bergen strategische Handlungsoptionen, um in komplexen Gemengelagen zu bestehen.

Ungeachtet dieser Wertungen sind multiple Logiken eine Realität und stellen eine Herausforderung dar, denn die Probleme, denen sich Organisationen wie vor allem Stiftungen widmen, liegen oft quer zu unterschiedlichen (Funktions-)Systemen. Daher reklamieren diverse Systeme Mandate für die Problemlösung, was wiederum zu Koordinierungs- und Bewältigungsschwierigkeiten führt (vgl. insbesondere für den Umweltschutz Luhmann 1986).

Die Organisationsforschung bietet neben den bereits beschriebenen Begriffen eine weitere Begrifflichkeit an, um die herausfordernden Organisations-Umwelt-Bezüge zu fassen. Fiona Murray (2010: 342ff.) verweist auf die Begriffe »hostile worlds«, »blended worlds« und »coexisting worlds«. Im ersten Fall werden diverse Logiken als Bedrohung wahrgenommen, weil eine bestimmte Logik in einen zuvor geschützten Bereich eindringt und ihre Wirkung zu entfalten droht. Die zuvor unbehelligt wirkende Logik muss nun mit Einschränkungen, Marginalisierung oder sogar Entfernung und Ersetzung rechnen. Der Begriff »blended worlds« meint, dass unterschiedliche Logiken verschmelzen und einst bestehende Unterschiede zwar nicht aufgehoben, aber doch unbedeutend werden. Mit dem Begriff »coexisting worlds« reagiert Murray schließlich auf ein Szenario, in dem weder der Niedergang noch die Auflösung oder Verschmelzung von Logiken im Fokus stehen. Stattdessen betont der Begriff das Potenzial diverser Logiken, etwa wenn in Austauschprozessen mithilfe unterschiedlicher Kombinationen Lösungen für Probleme produziert werden.

Als Idealtyp verstanden und auf Stiftungen bezogen, bedeutet der Begriff »hostile worlds«, dass die Organisation die im Fokus stehende Logik schützen muss, um dadurch Übergriffe abzuwehren. Sie muss sich darüber im Klaren sein und Umwelteinflüsse konsequent abschwächen, marginalisieren oder zurückdrängen. Ansonsten droht die Gefahr, dass die eigenen Ziele verfehlt werden oder die Organisation durch eine fremde Logik gekapert wird. Gewendet auf das Funktionssystem Wissenschaft bedeutet dies, dass die entscheidungsfähigen Systeme der Wissenschaft als Umwelten von Stiftungen Schutzmaßnahmen ergreifen müssen, um nicht in ihrem eigenen Geltungsbereich zu unterliegen und Entdifferenzierungsprozesse erdulden zu müssen. Diese Perspektive ist in den Diskursen anschlussfähig, die zum einen dem Bild der mächtigen und kompromisslosen Stiftung anhängen (vgl. exem-

parisch Roelofs 2015), zum anderen aber auch der Vorstellung einer Wissenschaft, deren Autonomie ins Visier von anderen sozialen Systemen gerät und Schaden erleidet (vgl. Albrecht 2007; Münch 2011; Readings 1999).

Der Begriff der »blended worlds« betont die Auflösung der Grenzen zwischen der Wissenschaft und der Stiftung als Organisation. Beispielsweise vermengen sich Stiftungsinteressen mit wissenschaftlichen, was dem Ideal der Vergesellschaftung der Wissenschaft in prominenten Diskursen der Science and Technology Studies nahekommt (vgl. für einen Überblick der Diskussionen Nowotny et al. 2003; Voss 2019). Diesem Ideal folgend wäre nicht die Trennung der Systeme wünschenswert, sondern deren Auflösung oder Verschmelzung das Ziel bzw. die kaum zu verhindernde Konsequenz.

Der Begriff der »coexisting worlds« hebt die unterschiedlichen Systemgrenzen zwischen Stiftungen und dem Funktionssystem Wissenschaft (oder auch anderen Funktionssystemen) nicht auf oder verweist auf Vergesellschaftungstendenzen, sondern betont im Hinblick auf die unterschiedlichen Erwartungen ein gewisses Maß an Pragmatismus. Stiftungen oder entscheidungsfähige Systeme der Wissenschaft können je nach Herausforderung auf das Set an Logiken und Erwartungen rekurrieren, ohne zwangsläufig die Grenze zwischen System und Umwelt zu unterlaufen. Es wäre einer Stiftung demnach möglich, dem eigenen Profil treu zu bleiben und Programmpunkte zu benennen, sei es z.B. Klimaschutz, Historische Soziologie, Migrationsforschung oder Grundlagenforschung in der Literaturwissenschaft. Sie könnte auch Themen bespielen, die in zivilgesellschaftlichen oder politischen Diskursen einschlägig verhandelt werden. Ob und welche Akteure und Organisationen dann jedoch gefördert werden, richtet sich nach wissenschaftlichen Kriterien.

Den Wissenschaftsstiftungen, und das fällt auf, ist bewusst, dass multiple oder gar konfligierende Logiken eine Herausforderung darstellen. Aus Sicht der Stiftungen zeichnet sich gute Stiftungsarbeit in der Wissenschaft dadurch aus, dass die Organisation das anerkennt und es folglich vermeidet, unangemessen einzugreifen. Stattdessen sind Anliegen dialogisch vorzutragen und zu fragen: »was kann man seitens der Wissenschaft tun?« (Interview 8). Die »strukturierte Suche nach Wahrheit« folgt wissenschaftsinternen Standards und Gütekriterien, was Stiftungen immer mitreflektieren müssen, wenn sie ihre Themen einbringen (Interview 12). Und selbst wenn wissenschaftliche Erkenntnisse gesellschaftliche Probleme lösen sollen, also ein Auftrag gegeben ist, dann muss »die Wissenschaft unabhängig« von anderen Bereichen sein und »wirklich einfach der wissenschaftlichen Erkenntnis und Wahrheit dienen«. Es gibt zwischen der Wissenschaft und anderen Funktionssystemen »eben auch eine Grenze« (Interview 16). Die »Wissenschaftsfreiheit des einzelnen Wissenschaftlers ist auch eine wichtige Grundlage« und die wissenschaftlichen Institutionen sind im besonderen Maße dafür zuständig, gegenüber anderen Gesellschaftsbereichen die Autonomie der Wissenschaft zu verteidigen, um »Dys-

funktionalitäten im System« zu verhindern. »Für mich persönlich ist es der Idealzustand, wenn der Wissenschaftler autonom bleibt und nach seinen Kriterien, nach seinem Erkenntnisinteresse Fragen definiert« (Interview 14). Damit sei aber nicht gemeint, so die weitere Argumentation im Interview, dass die Gesellschaft eine passive oder gefügte Rolle einnehmen muss. Sie kann durchaus selbstbewusst Anliegen verfolgen.

»Trotzdem denke ich, dass es auch noch eine Ergänzung braucht dann seitens der Gesellschaft, so bestimmte Impulse zu setzen oder Strukturen zu schaffen und zu ermöglichen, dass bestimmte Fragestellungen der Wissenschaft vielleicht intensiver bearbeitet werden. Also nicht vorwegnehmen, welche Fragen das genau sein müssen, aber dass man feststellt, aus der gesellschaftlichen Sicht, dass wir vielleicht Bereiche haben, die mehr Erforschung benötigen, dass wir einfach mehr Ressourcen zur Verfügung stellen müssen, um bestimmte Forschungsbereiche zu stärken, weil sie ja auch eine gesellschaftliche, eine wirtschaftliche, eine Relevanz für die Zukunft haben.« (Interview 14)

Es lässt sich also festhalten, dass durchaus ein Verständnis für die Besonderheiten der funktional ausdifferenzierten Gesellschaft herrscht (vgl. auch Kap. 4 und 6 in diesem Band). Ein Set an unterschiedlichen Logiken darf nicht dazu verleiten, dass Stiftungen eigene Ziele verfolgen, wissenschaftliche Eigenlogiken aber unberücksichtigt bleiben, wenn die Herstellung von Anschlüssen in der Wissenschaft das Ziel ist. Die geäußerte Einsicht darf nicht darüber hinwegtäuschen, dass dies für Stiftungen keine triviale Aufgabe darstellt. Sie müssen einen Weg finden, als Organisation mit dieser Herausforderung umzugehen. Im folgenden Kapitel werden mehrere Modi der Problembewältigung identifiziert, die eines gemeinsam haben: Die Stiftungsprogramme rekurren auf Dynamiken, Prozesse und Eigenlogiken in der Wissenschaft, um die Herstellung von wissenschaftlichen Anschlüssen wahrscheinlicher zu machen. Andernfalls droht die Produktion wissenschaftlichen Wissens und damit auch die Stiftungsaktivität zu scheitern.

7.3.3 Beiräte und informale wissenschaftliche Netzwerke

Da Stiftungen erkennen, dass die Wissenschaft sich von anderen Gesellschaftsbereichen unterscheidet, ist nun die Frage, wie sich diese Erkenntnis auf die Formalstruktur der Organisation auswirkt bzw. wie Stiftungen operativ mit diesem Aspekt umgehen. Stiftungen müssen, genauso wie andere Organisationen, Wege finden, mit institutionalisierten Umwelterwartungen konstruktiv umzugehen, da sie sonst Enttäuschungen produzieren und ihre Ziele verfehlen (vgl. Brunsson 1990, 1993). Dafür müssen sie ihre Umwelten samt deren Eigenlogiken verstehen. Erst dann können sie die an sie herangetragenen Erwartungen mit ihren Interessen

verschneiden (Goeke/Moser 2021: 10). Stiftungen stehen vor der Aufgabe, Zugang zur Wissenschaft zu erhalten und auf die dortigen Erwartungen zu reagieren sowie Anpassungen vorzunehmen. Es wird schnell ersichtlich, dass sie Organisationen der Wissenschaft oder individuelle Wissenschaftler:innen einbinden müssen, um dadurch Anschlüsse in diesem Gesellschaftsbereich herzustellen.

Für den weiteren Verlauf meiner Analyse bedarf es einer idealtypischen Beschreibung der Organisationsstruktur von Wissenschaftsstiftungen. Dabei gilt, dass Stiftungen sich zwar individuell hinsichtlich ihrer Organisationsstruktur oder der Benennung von Gremien und Abteilungen in einigen Punkten unterscheiden, aber die wesentlichen Gemeinsamkeiten eine idealtypische Beschreibung rechtfertigt.

Stiftungen verfügen über ein sogenanntes Kuratorium, das »eine ähnliche Funktion [hat] eigentlich wie der Aufsichtsrat einer Aktiengesellschaft« (Interview 2). Es ist

»praktisch das oberste Gremium einer Stiftung. Das Kuratorium bestimmt die Leitlinien der Stiftung und setzt der Stiftung einen Rahmen, wenn man so möchte. Dort werden auch die wesentlichen Entscheidungen getroffen für die Stiftung, also zum Beispiel strategische Entscheidungen. Beispielsweise was fördert man in Zukunft, welche Bereiche möchte man zusätzlich aufnehmen?« (Interview 19)

Wichtig ist, dass für die Tätigkeit im Kuratorium »eine Expertise mitgebracht wird für die Bereiche, die die Stiftung betreffen« (Interview 19) bzw. für die Handlungsfelder. »Also, das ist bunt gemischt mit ganz verschiedenen biografischen, akademischen Hintergründen« (Interview 5), wobei auffällt, dass viele Mitglieder einen Doktor:innen- oder sogar einen Professor:innentitel tragen. Das Kuratorium trifft und berät sich mehrmals im Jahr und legt seine Aufgabe auch so aus, dass es die Arbeit des Vorstandes kontrolliert. Es bestellt den Vorstand, der die Geschäfte der Stiftung führt.

Der Vorstand ist ein weiteres zentrales Stiftungsgremium. Bis zu einem bestimmten Fördervolumen kann er meist selbst die finale Entscheidung über eine Bewilligung treffen, ab einer gewissen Summe muss das Kuratorium entscheiden. Die konkreten Summen und Grenzen variieren von Stiftung zu Stiftung. Der Vorstand kann aus einer einzigen Person bestehen, aber auch aus mehreren, die sich die Arbeit teilen oder jeweils unterschiedlichen Tätigkeiten nachgehen, wie Geschäftsführung, Finanzen, Programme und Vorsitz. Es fällt auch hier auf, dass zwar nicht die Mehrheit, aber doch viele Mitglieder des Vorstandes ebenfalls eine Promotion aufweisen. Der Vorstand vertritt die Stiftung nach Außen und ist dafür verantwortlich, dass die Stiftung gemäß ihrer Satzung, dem Stifter:innenwillen und den Vorgaben des Kuratoriums ihren Aufgaben nachkommt.

Je nach Größe der Stiftung gibt es daneben eine Reihe anderer Abteilungen, die als Teil der Geschäftsstelle gelten, wie Öffentlichkeitsarbeit, Finanzen oder Personal. Dies kann erheblich variieren, je nachdem, über welche Mittel die Stiftung verfügt. Doch wichtig sind dann die Abteilungen, die für die jeweiligen Förderbereiche bzw. Programmpunkte zuständig sind. Das können einzelne Fächer, Themen, Personen sowie Institute sein, denen sie sich widmen. Oft sind das allerdings Abteilungen, die nur aus wenigen Personen inklusive einer Abteilungsleitung bestehen, manchmal aber auch nur aus einer einzigen Person. Die wenigsten Stiftungen verfügen für jeden Programmbereich über verschiedene Unterabteilungen mit jeweils dafür verantwortlichen Mitarbeiter:innen.

Die Frage, die sich nun stellt, ist: Wie gestaltet sich der Umgang mit der organisationalen Umwelt? Wie findet der Austausch mit der Wissenschaft bzw. mit Vertreter:innen der Wissenschaft statt – vor allem vor dem Eingeständnis, dass es sich bei der Wissenschaft um ein eigenständiges Funktionssystem handelt, das sich von anderen Gesellschaftsbereichen abgrenzt? Und vor allem: Wie können Stiftungen als wissenschaftliche Laien, denen das Fachwissen fehlt, die Förderungswürdigkeit angemessen einschätzen? Stiftungen stehen vor der Herausforderung, mithilfe ihrer Förderung wissenschaftliches Wissen zu produzieren bzw. entsprechende Anschlüsse herzustellen. Wie schon an anderer Stelle geschrieben, müssen sie, wie andere Organisationen auch, konstruktiv mit den Erwartungen ihrer Umwelten umgehen. Stiftungen wissen, dass sie selbst keine Forschung betreiben bzw. die Mitarbeitenden keine Forscher:innen sind, sodass sie das entsprechende Wissen ihrer Umwelt in irgendeiner Art und Weise in die Organisation einspeisen müssen.

Stiftungen verfügen meist über Beiräte, deren Mitglieder Wissenschaftler:innen sind. Zumeist handelt es sich dabei um solche, die über ein hohes Maß an Reputation verfügen und/oder Inhaber:innen einer Professur sind. Es gibt unterschiedliche Arten von Beiräten. Manchmal werden sie wissenschaftliche Beiräte genannt, bisweilen auch Fachbeiräte. In einigen Fällen besitzen Stiftungen sowohl wissenschaftliche Beiräte als auch Fachbeiräte für einzelne Programmpunkte, in anderen Fällen nur über das eine oder das andere. Stiftungen unterscheiden in Organe der Organisation und der Geschäftsstelle. Die Organe sind in der Regel das Kuratorium, der Vorstand und der wissenschaftliche Beirat. Die Geschäftsstelle konstituiert sich aus den weiter oben genannten Abteilungen der Stiftung. Aus dem Umstand, dass der wissenschaftliche Beirat neben dem in der Hierarchie oben angesiedeltem Kuratorium und dem Vorstand ebenfalls in dieser Dimension rangiert und oft auch in einem Atemzug genannt wird, lässt sich seine Bedeutung erkennen.

»Die Stiftung hat drei Organe. Den Vorstand [...] und dann das Kuratorium als ein in der Tat Aufsichtsrat, was mit X [anonymisiert] Personen besetzt ist und die Arbeit des Vorstandes kontrolliert. Und dann eben einen wissenschaftlichen Beirat,

der quasi, wenn man die Personen durchgeht, das ganze Förderspektrum, die Förderinteressen der Stiftung hier widerspiegelt.« (Interview 5)

Der wissenschaftliche Beirat soll also dabei helfen, das für die Stiftung wichtige Wissen der Umwelt verfügbar zu machen. Die Zusammensetzung erfolgt »explizit nach Qualifikation«. »Wir haben verschiedene Bereiche, die wir jeweils mit einem oder einer Expertin abdecken möchten« (Interview 15) Der Beirat ist auch involviert in der Entwicklung von Themen und bringt lohnende Forschungsperspektiven in die Stiftung ein. Er arbeitet zwar nicht losgelöst von den anderen Organen, genießt aber einen hohen Stellenwert.

»Idealtypisch geht's irgendwie, geht's im Grunde von beiden Richtungen aus. Also natürlich hat der Vorstand des Hauses ein sehr großes Mitspracherecht, und die Aufgabe des Vorstands besteht ja gerade auch darin, eben auch eigeninitiativ gewisse Dinge auf den Weg zu bringen, zum Beispiel auch stiftungspolitischer Natur. Und darüber hinaus gibt es dann oder im Zusammenspiel damit gibt es natürlich auch einfach Initiativen aus dem Beirat heraus, die also konkrete Themen entwickeln, Themen reflektiert haben, die eben von einer jeweiligen wissenschaftlichen Relevanz eben sind und die man gerne umgesetzt sähe. Und dann entwickeln sich eben aus diesen Überlegungen heraus dann eben solche Initiativen.« (Interview 5)

Der wissenschaftliche Beirat spielt bei der Genehmigung von Fördervorhaben eine entscheidende Rolle. Nachdem ein Antrag stiftungsintern an den entsprechenden Förderbereich weitergeleitet wurde, leitet ihn dieser an externe Gutachter:innen weiter, die entweder vom wissenschaftlichen Beirat vorgeschlagen werden oder aber von Stiftungsvertreter:innen, die über Erfahrungen im jeweiligen Bereich und mit dort tätigen Wissenschaftler:innen verfügen. Der wissenschaftliche Beirat spricht auf dieser Grundlage eine Empfehlung aus. Dabei gibt das Gremiummitglied, das fachlich für den jeweiligen Antrag am qualifiziertesten ist bzw. einschlägig in diesem Bereich forscht,

»eine Empfehlung ab, die entweder lautet Bewilligung oder Ablehnung, und das Gremium folgt dem oder folgt dem nicht. Und wenn es dem nicht folgt, dann wird es eben nochmal diskutiert oder [das jeweilige Mitglied] wird gebeten, bestimmte Dinge nochmal zu erörtern, nochmal detaillierter zu erläutern, nochmal argumentativ zu unterfüttern und dann gibt es eben eine Entscheidung des Beirats. Und das Kuratorium folgt dem in der Regel.« (Interview 5)

Der letzte Satz des Zitats illustriert die herausragende Stellung des Beirats, wenn das formal wichtigste Gremium der Stiftung – das Kuratorium – der wissenschaftlichen Expertise meistens folgt. Stiftungen verstehen, dass sie sonst Probleme hin-

sichtlich der erwünschten Legitimitätszuschreibungen erfahren und als Stiftung die Wissenschaft als organisationale Umwelt ernst nehmen müssen.

»Am Ende entscheidet immer der wissenschaftliche Beirat. Das ist ja für uns eigentlich ganz wesentlich, damit sozusagen nicht der Eindruck entsteht, das könnte die Stiftung sozusagen ein bisschen nach eigener Façon irgendwie entscheiden, sondern es sind die unabhängigen Beiräte, die wirklich dann am Ende das letzte Wort haben. Und dem folgt die Stiftung auch in der Regel immer.« (Interview 15)

Stiftungen leisten sich aber ungeachtet der unterschiedlichen Gremien ein hohes Maß an Flexibilität, beispielsweise in der Entwicklung von neuen Programmbereichen, sodass die Organisationsstruktur nicht als starre Bürokratie zu verstehen ist, sondern niedrigschwellige Zugänge und Kontakte festzustellen sind.

»Ich denke nicht, dass das sozusagen ein fester Plan ist, nach dem das abläuft [...] es können unterschiedliche Inputgeber sein, es kann tatsächlich auch die Wahrnehmung der Stiftung einer bestimmten Lage sein, dass der Vorstand beispielsweise irgendeine Lage wahrnimmt und sagt, sollten wir da nicht was zu machen? Es kann aber auch aus der Referentenebene kommen, [...] auch aus dem informellen Gespräch mit dem Vorstand. Das kommt sicherlich auch dann immer wieder aus den festen Gremien. [...] Oder es kommt halt jemand und trägt auch von außen eine Idee heran. Kann auch ein Wissenschaftler oder eine Wissenschaftlerin sein, die wir bislang noch nicht kannten, oder die wir schon kennen. [...] Am Ende entscheiden aber dann tatsächlich dann die Gremien gemeinsam mit dem Vorstand in unseren Gremiensitzungen, die wir haben. [...] Also es gibt kein wirklich formalisiertes Verfahren dafür sozusagen.« (Interview 15)

Es ist durchaus möglich, dass Stiftungen zusätzlich noch einzelne Fachbeiräte gründen, weil sich das Spektrum der Interessen ändert oder zusätzliche Themen Einzug erhalten. Der Fachbeirat ergänzt und unterstützt den wissenschaftlichen Beirat. Aber nicht alle Stiftungen verfügen über einen institutionalisierten wissenschaftlichen Beirat, der formal Teil der Stiftungsgremien ist und auf einer Ebene mit dem Kuratorium und dem Vorstand agiert. Dennoch leisten sich viele dieser Stiftungen Fachbeiräte für die Programmbereiche oder für einzelne dort stattfindende Aktivitäten. Auch diese Stiftungen erkennen, dass sie die wissenschaftliche Expertise benötigen, nachdem sie sich für ein Engagement in einem bestimmten Bereich entschieden haben. Diese Fachbeiräte sind

»immer programmspezifisch zusammengesetzt und dafür berufen. Das heißt, es gibt zunächst ein Commitment aus der Stiftung [...], dass in einem bestimmten Themenbereich oder bestimmten Disziplin Aktivitäten geplant werden, und da rekrutieren wir sozusagen Menschen, Wissenschaftler für den Beirat, und dann

gehen wir den Prozess der Konkretisierung, Präzisierung der Zielgruppen und Themenentwicklung. Und das ist eine ziemlich enge Begleitung und ziemlich enge Zusammenarbeit mit den Wissenschaftlern.« (Interview 14)

Die eingebundenen Wissenschaftler:innen erteilen dabei keine bindenden Weisungen. »Wir haben [...] keine Beiratsstruktur für ein einzelnes Programm, der wir dann sozusagen harte Rechenschaft ablegen müssen und die uns auch klare Vorgaben machen können« (Interview 3). Dennoch ist Stiftungen klar, dass sie zwecks Qualitätssicherung

»eine Art Critical Friends [brauchen], also die, von denen wir uns ein Stück weit erhoffen, dass wir, wenn wir Themen diskutieren oder beispielsweise den Auswahlprozess [die Forschungsvorhaben betreffend], dann wissen wir nicht, wie wir bestimmte Kategorien [Interviewpartner:in bezieht sich auf ein bestimmtes Vorhaben] übernehmen und ihnen wirklich gerecht werden können, dass die vielleicht Input geben können aus ihrer Praxis. Aus ihren Blickwinkeln, die sie haben, oder aus dem Forschungsbereich, in dem sie tätig sind. Die uns als Programm weiterbringen und auch durchaus den Mut haben oder in der Position sind, auch die kritischen Fragen zu stellen.« (Interview 3)

Die Positionierung der Fachbeiräte spielt zwar eine große Rolle und wird in der Entscheidungsfindung entsprechend gewichtet. Das bedeutet aber nicht, dass beispielsweise ein positives Gutachten automatisch durch den Vorstand oder ein anderes Stiftungsgremium immer zur Bewilligung eines Forschungsvorhabens führen muss, auch wenn es in den meisten Fällen so ist. »Und dann, wenn diese Fachstimme dann einfach auf dem Tisch ist durch ein Gutachten, dann wird sie dann berücksichtigt [...], aber dann muss sie ja auch die anderen überzeugt haben, sozusagen, diese Stimme.« Es kann durchaus ein »Aushandlungsprozess in der Sitzung« stattfinden, letztendlich ist »alles eher konsensorientiert« (Interview 14). Auch hier wird wieder klar, dass Stiftungen nicht genau wissen, wie sie Erwartungen ihrer organisationalen Umwelt beantworten sollen und sich deshalb damit behelfen müssen, sie in ihre Entscheidungsfindungen einzubinden. Es findet deshalb ein enger Austausch zwischen Wissenschaftler:innen und der Stiftung statt.

Die vorangegangenen Beschreibungen genügen, um zu zeigen, dass Wissenschaftler:innen formal in die Organisationsstruktur von Wissenschaftsstiftungen eingebunden sind – sogar in hierarchisch privilegierten Gremien. Vor allem auf diese Weise finden die Logiken, Leitdifferenzen und Erwartungen der Wissenschaft Einzug in die zentralen Stiftungsaktivitäten. Die zitierten wie zahlreiche ähnliche Aussagen weiterer Stiftungen haben gemein, dass die Wissenschaft als organisationale Umwelt ihre Erwartungen, Leitdifferenzen, Interessen und Logiken nicht nur

in die Stiftung überführen kann, sondern die eingebundenen Wissenschaftler:innen auch an Entscheidungen partizipieren, welche für die Organisation als System in Sinne der Autopoiesis konstitutiv sind (vgl. Luhmann 2000b).

Aber auch jenseits der organisationalen Formalstruktur gibt es Wege um Wissenschaftler:innen einzubinden. Der informale Austausch mit Wissenschaftler:innen spielt ebenfalls eine große Rolle. Wissenschaftsstiftungen verfügen über ein im Laufe der Jahre gewachsenes wissenschaftliches Netzwerk, das sie bei Bedarf aktivieren. Das können, »dadurch, dass wir auch schon längere Zeit sozusagen in dem Geschäft sind«, Alumni-Netzwerke sein, die sich aus ehemaligen Geförderten zusammensetzen, genauso wie Kontakte zu wissenschaftlichen Instituten, die ähnliche Themen bedienen und das gemeinsame Interesse »dann auch verbindet«. Oder es sind Institute, mit denen schon Kooperationen stattfanden bzw. deren Forschung von der Stiftung in der Vergangenheit bewilligt wurde, sodass »wir auch viel so im Austausch sind über Aktivitäten« (Interview 14). Es sind dann

»Critical Friends oder Menschen, die man, ja, die man tatsächlich mal befragen kann, wenn man in bestimmten Themenbereichen direkt was macht. Das sind vor allem bei uns jetzt ehemalige Projektpartner. Oder dann Leute, mit denen man vielleicht nicht so formell so ein Projekt hatte, aber man sich dann austauschen kann.« (Interview 14)

Stiftungen betonen regelmäßig, dass sich der Charakter der Austauschformate ändern kann. »Oftmals gehen auch wertvolle formalisierte Kontakte in informelle über« (Interview 3). Es bestehen Beziehungen zu Hochschul- und Institutsleitungen und auch zu einzelnen Wissenschaftler:innen, welche die Stiftungen dann auch um Rat fragen:

»Kontakte in die Präsidien beispielsweise oder zu den Referentinnen und Referenten von Präsident:innen. Zum Institutsleiter... also da ist es dann würde ich sagen schon eine breitere Basis. Es gibt aber auch gewachsene Kontakte, wo wir sagen, das sind unterm Strich Einzelpersonen, mit denen wir immer mal wieder zu tun haben.« (Interview 3)

Wissenschaftler:innen, die an ähnlichen Themen arbeiten, werden bisweilen zu Zoom-Calls eingeladen »oder wenn es die Bedingungen zulassen und die Leute zufällig vor Ort sind, dass man sagt, wir laden die mal in die Stiftungsräumlichkeiten ein und wir holen uns Expertise ein« (Interview 3). Das wissenschaftliche Netzwerk ist für die Entscheidungsprozesse der Stiftungen ein wichtiger Aspekt: »Also ich glaube, das ist ja ganz klar« (Interview 17). Wissenschaftler:innen, die außerhalb der eigenen Organisation stehen, werden informal und ohne ein starres Verfahren als eine Art Sparring-Partner:in oder Inputgeber:in betrachtet und das damit korre-

spondierende Potenzial genutzt: »Wir haben dann auch externe Experten durchaus, die wir hinzu ziehen, nicht in so einem klassischen Gutachterverfahren, wir holen ein schriftliches Gutachten ein, sondern eher, dass die Skizze weitergereicht wird an jemanden, mit dem man darüber mal diskutiert. Das ist offener, responsiver« (Interview 8).

Ungeachtet der Tatsache, dass Wissenschaftler:innen, genauer: die organisationale Umwelt, formal oder informal eingebunden werden, darf der Eindruck nicht darüber hinwegtäuschen, dass es die Stiftung ist, die auf dem Regiestuhl Platz nimmt. »Weil die Definition, welchen Themen wir uns widmen wollen, kommt dann aus der stiftungsinternen Überlegung, was wir für wichtig erachten«. (Interview 14) Auch wenn Wissenschaftler:innen diesbezüglich oft involviert sind, so operiert die Stiftung hier entlang eigener Relevanzen. Dennoch lässt sich festhalten, dass wissenschaftsfördernde Stiftungen erkennen, dass sie nicht über die nötige Expertise verfügen, um eigenständig die wissenschaftliche Wissensproduktion zu fördern, sondern dafür auf Vertreter:innen des Funktionssystems Wissenschaft angewiesen sind, die bei der Herstellung von wissenschaftlichen Anschlüssen behilflich sind. Eine Stiftung kann sich daher beispielsweise für ein bestimmtes Themenfeld entscheiden, das Budget für ein Forschungsvorhaben festlegen oder aber die Strategie und Programmpunkte ändern, aber es obliegt dann Wissenschaftler:innen, entlang der Stiftungsvorgaben brauchbare Forschungen zu identifizieren. Es gilt das von Wolfgang Rohe (2016: 441) formulierte Prinzip: »policy relevant but not science prescriptive«.

7.3.4 Wissenschaftler:innen als Grenzrollen

Organisationssoziologisch lassen sich die formal in die Stiftung eingebundenen Wissenschaftler:innen als Grenzrollen beschreiben, die den Erfolg der Stiftungsprogramme sichern sollen – in diesem Fall die Förderung der wissenschaftlichen Wissensproduktion. Sie verfügen über das benötigte Wissen, um im Funktionssystem der Wissenschaft Anschlüsse herzustellen und nach Außen eine Art Qualitätssicherung aufzuzeigen. Gerade im Kontext von Organisationen, die multifunktional aufgestellt sind und zwischen unterschiedlichen Gesellschaftsbereichen changieren, ist diese spezifische Form der Rollendifferenzierung zu benennen. Hierbei handelt es sich mit Niklas Luhmann (1964: 220ff.)²⁴ gesprochen um Rollen, die vor allem für die Beschäftigung und den Verkehr mit Nicht-Mitgliedern bzw. mit Umweltsektoren zuständig sind. Zum einen verarbeiten, selektieren und interpretieren sie Informationen, die von der Umwelt an die Organisation herangetragen

24 In der englischsprachigen Literatur wird der Diskurs unter dem Begriff »boundary role« bzw. »boundary spanner« geführt (vgl. Aldrich/Herker 1977).

werden, um diese dann mit den nötigen und aufbereiteten Informationen zu versorgen. Durch Grenzrollen ist es daher auch möglich, auf Veränderungen in der Umwelt zu reagieren und entsprechende Maßnahmen in der Gesamtorganisation bzw. den einzelnen Einheiten vorzunehmen. Zum anderen übernehmen sie eine Vermittlerrolle zwischen der Organisation und der Außenwelt, um im Sinne der Organisation Einfluss auszuüben.²⁵

Prinzipiell ist die Aufgabe der Grenzrollen kaum zu unterschätzen. Sie sind Veronika Tacke (1997: 27; Herv. i.O.) zufolge gerade im Hinblick auf unsichere und wandelnde Umwelterwartungen »*Voraussetzungen* des Wissens über die Umwelt«. Ihre Bedeutung speist sich vor allem daraus, dass

»von der Selektivität der Informationsverarbeitung [abhängt], ob die Organisation unter Bedingungen der Sicherheit entscheidet (sicheres Wissen), oder ob sie mit Unsicherheit konfrontiert ist, die ihr Handeln blockiert (»information overload«). Von der Informationsaktivität hängt dann aber ebenfalls ab, ob die Organisation in unsicheren Umwelten die Chance zum Lernen hat.« (ebd.: 27)

Tacke verweist damit korrespondierend auf zwei Arten von Informationen, nämlich zum einen auf die, von denen bekannt ist, dass man sie für seine Aufgaben braucht und wo sie zu finden sind. Zum anderen aber vollziehen sich in den Umwelten noch unbekannte Entwicklungen. Grenzrollen müssen ihre Umwelten dahingehend regelmäßig »abklopfen« und beobachten, um entsprechende Informationen zu sammeln und zu verarbeiten. In multifunktionalen Organisationen müssen sich Grenzrollen mit unterschiedlichen Bezugsproblemen auseinandersetzen und diese reflektieren (ebd.: 21). Zudem gilt es, die oft inkonsistenten und wechselnden Erwartungen der Umwelten zufriedenstellend zu bedienen, gleichzeitig aber die Organisation und ihre Aktivitäten, Programme etc. vor allzu ambitionierten und mitunter nicht zu bewältigenden Anforderungen zu schützen, was Tacke (ebd.: 24) zufolge in die ambivalente Situation mündet, »die fragile Balance zwischen selektiver Information nach außen und funktionsnotwendiger Glaubwürdigkeit zu jonglieren, wobei die Glaubwürdigkeit mit der Transparenz im Außenverhalten zunimmt, der Einfluß auf die Umwelt und damit eine effektive Funktionserfüllung abnimmt, wenn Informationen zu einem freien Gut werden.«

Insgesamt lässt sich festhalten, dass die Erfüllung dieser sehr voraussetzungs-vollen und für die Organisation immens wichtigen Anforderungen den Grenzrollen Autorität verleiht und diese sich deshalb prinzipiell gegen eine Steuerung durch

25 Es geht auch darum, »to create and maintain a favorable image of the organization in the salient publics«, um so etwa Zugang zu Personal und Ressourcen zu erhalten und Einfluss auszuüben auf die Umwelten (Perrow 1961: 335).

die Organisation wehren können.²⁶ Dafür leisten sie aber einen entscheidenden Beitrag zur Unsicherheitsabsorption im Kontext des System-/Umweltverhältnisses (Luhmann 2000b: 210ff.). Mit guten Gründen können die vorangegangenen Beschreibungen auf die Beiräte in den Stiftungen übertragen werden. Sie kennen die Logiken, Erwartungen, Entwicklungen und Unsicherheitsfaktoren, die für die Wissenschaft typisch oder aktuell zu beobachten sind. Die Wissenschaftler:innen wissen, wo die benötigten Informationen zu finden sind, selektieren sowie verarbeiten sie und leiten die Entscheidungsfindung in starkem Maße an. Sie helfen vor dem Hintergrund unterschiedlicher Systemlogiken und Leitdifferenzen dabei, dass die Chancen für eine erfolgreiche Förderung steigen und ungeachtet der für Stiftungen diversen Bezugsprobleme und Referenzen eine wissenschaftliche Anschlussfähigkeit hergestellt wird. Sie nehmen in diesem Zusammenhang ebenfalls eine Vermittlerrolle ein und in Teilen auch die Systemvertretung. Letzteres dadurch, dass sie zwar keine Repräsentant:innen der Organisation sind, dennoch aber nach Außen aufzeigen, dass wissenschaftliche Maximen die Entscheidungsprozesse maßgeblich beeinflussen und damit Legitimitätszuschreibungen gerechtfertigt sind. Sie symbolisieren ein legitimes Verfahren und können gegenüber anderen Wissenschaftler:innen oder wissenschaftlichen Organisationen begründen, dass die Förderung keiner wissenschaftsfremden Steuerung oder Instrumentalisierung unterliegt.

Wissenschaftler:innen, die formal keiner Organisationseinheit angehören, aber dennoch Teil des wichtigen Netzwerks der Stiftung sind, können zumindest der Funktion nach ebenfalls als Grenzrolle fungieren – auch wenn sie keine Mitglieder der Stiftung sind. Die klassische systemtheoretisch-informierte Organisationssoziologie betont zwar insbesondere den Mitgliedschaftsstatus, der darüber Auskunft gibt, inwieweit Einfluss auf systeminterne Kommunikationen und Entscheidungen genommen und zwischen System und Umwelt unterschieden wird (vgl. Luhmann 1964, 2000b). Es sind dann die Organisationsmitglieder, die an aneinander anschließenden Kommunikationen und Entscheidungen partizipieren und damit den selbstreferentiellen Charakter des Systems unterstützen. Ich verwerfe diese Position nicht, doch wird beim wissenschaftlichen Netzwerk deutlich, dass auch Nicht-Mitglieder wesentliches zur Kommunikation und den Entscheidungsprozessen beisteuern, sodass »externe« Wissenschaftler:innen zumindest Teile der entsprechenden Aufgaben von Grenzrollen übernehmen. Auch sie speisen durch den Austausch mit der Stiftung Informationen aus der unsicheren und wechselhaften Umwelt in die Organisation ein, wenngleich formalisierte Beiräte direkt und in wesentlich höherem Maße die Entscheidungsfindung beeinflussen sowie stärker

26 So sind etwa auch die »vom Vorgesetzten nicht einsehbaren Außenkontakte« bzw. aufgebauten Beziehungen zur Umwelt »im notwendigen Privatbesitz« der Grenzrolle, weshalb sie »unersetzbar« sind (Luhmann 1964: 238).

die Organisation nach außen vertreten. Dennoch sind sie als »Critical Friends« wichtig, weil auch sie das Funktionssystem der Wissenschaft kennen und durch ihren Input eine brauchbare Förderung wahrscheinlicher machen. Zumindest ähneln sie Grenzrollen, weil sie zwar keine formalen Entscheidungen treffen, aber indirekt Teil der einschlägigen Kommunikationen sind.

Allerdings hängt der Organisationserfolg ebenfalls davon ab, wie sehr die Grenzrollen sich der Organisation verpflichtet fühlen und ihre Interessen im Sinn haben. Grenzrollen vertreten bisweilen eigene Interessen oder die anderer Systeme, weil sie zum einen aufgrund ihrer besonderen Bedeutung für die Organisation über ein hohes Maß an Autonomie verfügen, zum anderen langanhaltende und intensive Beziehungen mit anderen Umweltsegmenten die Loyalitätsverpflichtungen aufgrund von Solidarisierungseffekten verschieben (Luhmann 1964: 225, 238).²⁷ Es wäre natürlich denkbar, dass die eingebundenen Wissenschaftler:innen eine eigene Agenda verfolgen und daher versuchen, dahingehend Empfehlungen auszusprechen, die vorrangig der eigenen Person, einem bestimmten Forschungszusammenhang oder einer anderen Organisation nutzen. Gleichzeitig kann die Stiftung diese Rollenträger:innen nicht ohne weiteres disziplinieren, weil es sich meist um reputierte und mit Autorität ausgestattete Wissenschaftler:innen handelt, welche die Zusammenarbeit mit der Stiftung unkompliziert beenden können. Ihr Wissen über das Funktionssystem der Wissenschaft sind im Grunde genommen »Arbeitsmittel im notwendigen Privatbesitz« der Grenzrolle, die nicht »in das Eigentum des bürokratischen Systems übertragen werden« (ebd.: 238). Der Verlust dieses Wissens zwingt die Organisation dazu, die Empfehlungen der Wissenschaftler:innen ernst zu nehmen.

Mit Martin Weißmann (2023: 86) lassen sich die Funktionen von Grenzrollen pointiert zusammenfassen:

- »(i) Der Vollzug systemspezifischer Leistungen an und vor Nichtmitgliedern,
- (ii) Beiträge zur Informationsgewinnung über ein für das System bedeutsames Umweltsegment, (iii) Beiträge zur Repräsentation des Systems nach außen und schließlich (iv) die Vermittlung zwischen System und Umweltsegment durch

27 Stefan Wilbers (2023) beschreibt diese Problematik anhand des Falls der Artist & Repertoire-Manager:innen, die im Auftrag der Plattenfirma Bands und Sänger:innen sichten sowie binden, die Künstler:innen aber eben vor allem betreuen und zwischen ihnen und dem Label vermitteln. Diese Personen besitzen eine herausragende Relevanz für die Firmen, weil es oft schwierig ist, das Vertrauen der Künstler:innen zu gewinnen und sie dauerhaft vertraglich zu verpflichten. Die Grenzrollen können sich deshalb viel herausnehmen und eigenen Interessen nachgehen. Auch solidarisieren sie sich bisweilen aufgrund über Jahre gefestigter sozialer Beziehungen mit den Bands und Sänger:innen so sehr, dass sie deren Erwartungen bisweilen überproportional stark bedienen und z.B. die für die Plattenfirma sinnvolle Übernahme von Konkurrent:innen verhindern.

Übersetzung der Perspektiven (Problemlagen, Relevanzen, Selbstverständlichkeiten, Tabus usw.) des Systems für das Umweltsegment und des Umweltsegments für das System.«

Es ist offensichtlich, dass Wissenschaftler:innen dem nachkommen und somit die Herstellung von wissenschaftlichen Anschlüssen gewährleisten. Sie wirken nach innen, in dem sie wissenschaftliche Logiken und Erwartungen in die Organisation einspeisen bzw. vermittelnd tätig sind. Nach außen zeigen sie zum einen auf, dass diese Logiken und Erwartungen eine wichtige Rolle für Stiftungen spielen und damit die Herstellung von wissenschaftlichen Anschlüssen im Fokus steht. Zum anderen stellen sie Stiftungen für alle sichtbar mit wissenschaftlichem Kapital aus und fördern dadurch die erwünschten Legitimitätszuschreibungen in der Wissenschaft. Damit ist noch nichts über den langfristigen Erfolg der geförderten Forschung gesagt, doch orientiert sich der Entscheidungsprozess an der Wahrheitssuche, selbst wenn dabei gleichzeitig andere Referenzen ebenfalls bedient werden. Stiftungen steht es frei, z.B. auch politische oder moralische Anliegen zu verfolgen, wenn die bewilligte Förderung die Codierung wahr/unwahr respektiert. Welche anderen Codes ebenfalls Berücksichtigung erfahren, ist dann für die wissenschaftliche Wissensproduktion unwesentlich.

7.4 Fazit

Der lange Tisch der Wissenschaft bietet Platz für eine Vielzahl von Teilnehmer:innen und Stiftungen nehmen selbstbewusst Platz an diesem Tisch. Sie verstehen sich weitgehend als Teil des Feldes, auch wenn einige aufgrund der Tatsache, dass sie Forschung fördern und nicht selbst betreiben, vorsichtiger agieren. Die Tatsache, dass sie als multifunktionale bzw. an der Schnittstelle zu unterschiedlichen Gesellschaftsbereichen positionierte Organisationen nicht nur wissenschaftliche, sondern auch außerwissenschaftliche Umwelterwartungen bedienen, hindert sie nicht daran, mithilfe ihres Engagements wissenschaftlich anschlussfähige Forschung zu ermöglichen. Sie sind sich bewusst, dass die Wissenschaft ein eigenständiges System ist, das sich von anderen Gesellschaftsbereichen abgrenzt. Sie stehen jedoch vor dem Problem, dass die Erfüllung von Umwelterwartungen keine triviale Herausforderung darstellt. Sie benötigen einen Zugriff auf die einschlägigen Logiken, Prozesse und Erwartungen. Das gelingt ihnen durch die Einbindung von Wissenschaftler:innen in die Entscheidungsfindung, sei es formell als Mitglieder von Beiräten oder informell als eine Art Sparring-Partner:innen, die Teil des wissenschaftlichen Netzwerks von Stiftungen sind. Vor allem die Beiräte üben einen großen Einfluss aus – Stiftungen folgen ihren Empfehlungen meistens, wenn es um Anträge oder Entwicklungen in den Programmbereichen geht. Die

in der Stiftungsforschung bemängelten Machtasymmetrien und Instrumentalisierungspotenziale lassen sich nicht feststellen, auch wenn Stiftungen durchaus einflussreich in der Themensetzung oder anderen Aspekten sein können. Sie können etwa eine bestimmte Strategie verfolgen oder bestimmte Programmpunkte priorisieren. Aber um wissenschaftliche Anschlussfähigkeit herzustellen, müssen sie Wissenschaftler:innen als Grenzrollen formal oder informal integrieren. Ansonsten gelingt ihnen nicht die nachhaltige Produktion wissenschaftlichen Wissens, sondern bestenfalls einer anderen Wissensform. Es mag Unterschiede in der Gestaltung und dem Einfluss der Beiräte oder hinsichtlich der Rolle informaler Netzwerke geben. Auch behaupte ich nicht, dass alle wissenschaftsfördernden Stiftungen exakt auf die Weise vorgehen, wie es die Aussagen der Gesprächspartner:innen implizieren. Doch sind im die Wissenschaft betreffenden Stiftungssektor Muster und Gemeinsamkeiten zu erkennen, sodass die Zitate und die daraus resultierenden Schlussfolgerungen den Modus Operandi angemessen für den Regelfall wiedergeben.

Stiftungen agieren demnach nicht blind oder oktroyieren ihre eigenen Vorstellungen von wertvoller Forschung. Sie benötigen die Partizipation ihrer Umwelt und müssen dafür an diese andocken. Ansonsten gelingt ihnen zwar die Produktion von z.B. wohlwollenden Jahres- oder Projektberichten, aber die erwünschten Legitimitätszuschreibungen versiegen. Stiftungen treten daher ungeachtet ihrer Selbstbeschreibungen zumindest in Bezug auf die wissenschaftliche Anschlussfähigkeit eher konservativ auf. Sie teilen damit das Schicksal anderer Organisationen und Akteure, vor allem aber von Wissenschaftler:innen selbst, die sich dem auch nicht widersetzen können, wenn sie als legitim geltende Forschung betreiben möchten.

