

## NACHGEFRAGT

## Immer im direkten Kontakt mit der Wissenschaft

**Dr. Jochen Hellmann, Generalsekretär der Deutsch-Französischen Hochschule, Saarbrücken**



Jochen Hellmann ist überzeugt: „Bei der Professionalisierung werden soft skills zukünftig an Bedeutung gewinnen.“

Foto: Iris Maria Maurer

### 1 Wie sind Sie Wissenschaftsmanager geworden?

Wie wohl die meisten: Dass es ein Berufsbild „Wissenschaftsmanager“ überhaupt gibt, wurde mir erst bewusst, als ich selbst schon einer war. Damals als DAAD-Lektor an der Pariser Sorbonne beschäftigt, erhielt ich 1992 die Chance, als Referent für europäische Mobilitätsprogramme an das EU-Büro der Universität Hannover zu wechseln. Da merkte ich schnell, wie spannend es ist, Projekte für alle Fächer der Universität zu betreuen. Durchaus auch spannender als die Aussicht, sich ein ganzes Berufsleben lang nur einem Teilgebiet einer einzigen Disziplin forschend zu verpflichten.

### 2 Worin besteht Ihre aktuelle Tätigkeit?

Derzeit bin ich Generalsekretär einer völkerrechtlichen Einrichtung, nämlich der Deutsch-Französischen Hochschule (DFH). Ich bin verantwortlich für die operative Leitung eines Teams von rund 30 Mitarbeitern und für die Administration eines Budgets von jährlich etwa 11 Millionen Euro, das die Regierungen Frankreichs und Deutschlands der DFH für die Förderung der wissenschaftlichen Zusammenarbeit zwischen beiden Ländern zur Verfügung stellen. Die Kernkompetenz der DFH ist sicher die Gestaltung von deutsch-französischen Doppeldiplomstudiengängen; gefördert werden aber auch Deutsch-Französische Doktoranden-Kollegien, individuelle Doppelpromotionen („co-tutelle de thèse“), die Netzwerkbildung zwischen Nachwuchswissenschaftlern durch Deutsch-Französische Sommeruniversitäten sowie Veranstaltungen

zum interkulturellen Dialog. Wir arbeiten in beiden Sprachen und müssen uns deutschen wie auch französischen Haushaltsregeln unterwerfen. Eine sehr komplexe Tätigkeit, und jeder Tag bringt seine Überraschungen.

### 3 Welche beruflichen Ziele haben Sie?

Ich möchte weiter mitwirken an der Internationalisierung der Hochschulen, an ihrer Qualitätsverbesserung im internationalen Maßstab. Ich möchte dazu beitragen, dass die großen Umbrüche und Reformen, die durch den Bologna-Prozess in Gang gesetzt wurden, zu einem guten Ende führen.

### 4 Ihr gelungenstes Projekt?

Schwer zu sagen, und eigentlich erst nach dem Verlauf einer gewissen Zeit von anderen objektiv zu beurteilen, kaum von einem selbst. Wenn Sie jedoch auf die Frage bestehen: Ich habe wohl in der Vergangenheit, freilich immer gemeinsam mit anderen, mit Kollegen in Auslandsämtern und Wissenschaftsorganisationen, gelegentlich mithelfen können, das Bewusstsein der deutschen Universitäten für die herausragende Bedeutung der Gewinnung hochqualifizierter ausländischer Studierenden zu schärfen. Wir haben – und hier hat gerade der DAAD verdienstvoll gewirkt – die weltweite Werbung für ein Studium an deutschen Hochschulen erst richtig in Gang gesetzt. Wir haben den deutschen Hochschulen verdeutlichen können, wie wichtig die Qualitätsauswahl, aber auch die besondere Betreuung und nach Möglichkeit die spezielle propädeutische Vorbereitung im „Ausländerstudium“ ist. Und

schließlich haben wir durch Modellprojekte zeigen können, dass in Bologna-Zeiten ein neuer Blick auf die Gestaltung des klassischen Studierendenaustauschs erforderlich ist; in der DFH haben wir das Modell des integrierten binationalen Studienganges mit Mobilitätsquote 100 Prozent weiterentwickelt.

## **5 Die größte Herausforderung für das Wissenschaftsmanagement?**

Wir müssen als Wissenschaftsmanager den Spagat schaffen, unser neues, im Spannungsfeld zwischen herkömmlicher „Verwaltung“ einerseits und „richtiger“ Wissenschaft andererseits sich etablierendes Berufsbild selbstbewusst gestaltend auszuleben und zugleich eine dienende oder – weniger pathetisch ausgedrückt – dienstleistungsorientierte Haltung gegenüber den „eigentlichen“ Handlungsfeldern Lehre und Forschung einnehmen, ohne die unser Beruf keine Existenzberechtigung hätte. Insofern scheint mir, dass Wissenschaftsmanager einerseits einen Hang zu Forschung und Wissenschaft haben müssen und andererseits doch die „richtigen“ Forscher und Wissenschaftler bei allem Respekt nie beneiden dürfen. Es gilt also, die seelisch vielleicht etwas komplizierte Haltung einzunehmen, Wissenschaftler zu bewundern, selbst aber froh zu sein, im Management ein breiteres Perzeptions- und Gestaltungsfeld ausschreiten zu können, als es den forschenden Spezialisten vergönnt sein kann.

## **6 Wohin wird sich das Wissenschaftsmanagement entwickeln?**

Es wird sich professionalisieren. An Bedeutung zunehmen werden „soft skills“, ohne die kein Wissenschaftsmanager einen Blumentopf gewinnen kann. Kommunikation, Mitarbeiterführung, internationale Parkett-sicherheit, interkulturelle Kompetenz (durch Auslandsaufenthalte gefestigt!), dies alles wird in Zukunft noch wichtiger sein als Kenntnisse des Haushalts- und Personalrechts oder ähnliche bodenständige Fachkompetenzen,

die weiterhin wichtig bleiben, aber mit denen die fehlenden „soft skills“ nicht ausgeglichen werden können. Ich bin mir nicht sicher, ob es jemals üblich werden wird, durch spezifische Fachstudiengänge in das Wissenschaftsmanagement „hineinzustudieren“ (und glaube eher nicht daran), aber mit Sicherheit werden Weiterbildungsmodul für Teilkomponenten des Berufsbildes zukünftig überall angeboten werden und es wird von den Wissenschaftsmanagern sicher schon bald erwartet, sich diesbezüglich lebenslang weiterzubilden. Vor allem beim Quereinstieg (z.B. aus dem Hochschullehreramts in die Spitzenposition im Management) werden Vorbereitungsmodul und begleitendes Coaching künftig an Bedeutung gewinnen.

## **7 Ihre Botschaft an die Kolleginnen und Kollegen?**

Es ist ein ungeheures Privileg, ein ganzes Arbeitsleben im direkten Kontakt mit der Wissenschaft in allen ihren fachlichen Verästelungen zu verbringen und dabei bei aller Tätigkeit ein lebenslanger ewiger Student sein zu dürfen. Unser gelegentlich langer Bürotag, hierin vergleichbar den Fachwissenschaftlern, die auch selten die 40-Stundenwoche einfordern können, und unser im Vergleich zur sogenannten freien Wirtschaft eher bescheidenes Salär sollten uns die Freude am Genuss dieses Privilegs niemals verderben.

**Wir müssen als Wissenschaftsmanager den Spagat schaffen, unser neues Berufsbild selbstbewusst gestaltend auszuleben und zugleich eine dienstleistungsorientierte Haltung gegenüber den „eigentlichen“ Handlungsfeldern Lehre und Forschung einzunehmen.**

### **Kontakt:**

**Dr. Jochen Hellmann**  
 Generalsekretär/Secrétaire général  
 Université franco-allemande  
 Deutsch-Französische Hochschule  
 Villa Europa – Kohlweg 7  
 66123 Saarbrücken  
 Tel.: +49 681 938 12-103  
 Fax: +49 681 938 12-111  
 E-Mail: hellmann@dfh-ufa.org