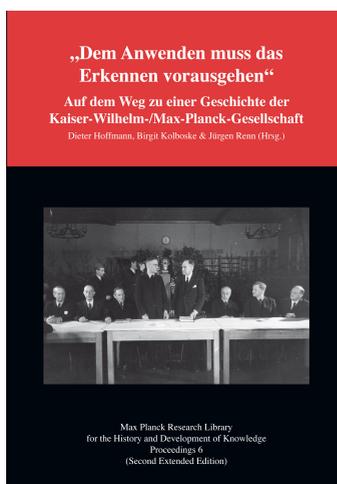


Max Planck Research Library for the History and Development of Knowledge

Proceedings 6

Reimar Lüst:

Der Antriebsmotor der Max-Planck-Gesellschaft: Das Harnack-Prinzip und die
Wissenschaftlichen Mitarbeiter



In: Dieter Hoffmann, Birgit Kolboske und Jürgen Renn (Hrsg.): *„Dem Anwenden muss das Erkennen vorausgehen“ : Auf dem Weg zu einer Geschichte der Kaiser-Wilhelm-/Max-Planck-Gesellschaft (Second Extended Edition)*

Online version at <http://edition-open-access.de/proceedings/6/>

ISBN 978-3-945561-01-0

First published 2015 by Edition Open Access, Max Planck Institute for the History of Science under Creative Commons by-nc-sa 3.0 Germany Licence.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/de/>

Printed and distributed by:

Neopubli GmbH, Berlin

<http://www.epubli.de/shop/buch/43397>

The Deutsche Nationalbibliothek lists this publication in the Deutsche Nationalbibliografie; detailed bibliographic data are available in the Internet at <http://dnb.d-nb.de>

Kapitel 2

Der Antriebsmotor der Max-Planck-Gesellschaft: Das Harnack-Prinzip und die Wissenschaftlichen Mitarbeiter

Reimar Lüst



Abb. 2.1: Auf der Jahresversammlung der MPG am 23. Juni 1972 in Bremen: Adolf Butenandt überreicht Reimar Lüst die Amtskette des Präsidenten.

2.1 Reminiszenzen eines ehemaligen Präsidenten

Am 11. Januar 2011 haben wir das hundertjährige Jubiläum der Kaiser-Wilhelm/Max-Planck-Gesellschaft gefeiert. Seit vierundsechzig Jahren bin ich in der Max-Planck-Gesellschaft aktiv: erst als Doktorand, dann als Wissenschaftlicher Mitarbeiter und als Wissenschaftliches Mitglied, später als Institutsdirektor, schließlich als Präsident der Max-Planck-Gesellschaft und inzwischen als Emeritus. Während dieser Periode, die zwei Drittel des Bestehens der Gesellschaft abdeckt,

konnte ich die Entwicklung neuer Strukturen nicht nur beobachten, sondern auch persönlich miterleben.

Die Strukturen innerhalb der Kaiser-Wilhelm/ Max-Planck-Gesellschaft haben sich während dieser hundert Jahre weiterentwickelt, aber das grundlegende Fundament blieb unverändert, nämlich dass die wissenschaftliche Arbeit in unabhängigen Instituten durchgeführt wird. In den Statuten der Max-Planck-Gesellschaft ist dieses im ersten Paragraphen verankert:

Die Max-Planck-Gesellschaft zur Förderung der Wissenschaften verfolgt den Zweck, die Wissenschaften zu fördern, insbesondere durch Unterhaltung von Forschungsinstituten. Sie setzt die Tradition der früheren Kaiser-Wilhelm-Gesellschaft zur Förderung der Wissenschaften e.V. fort. Die Institute der Gesellschaft betreiben die wissenschaftliche Forschung frei und unabhängig.

In meinem Vortrag werde ich versuchen, die Entwicklung der Strukturen während der Periode zu beschreiben, die ich beobachten konnte. Für mich war und ist der Erfolg der Kaiser-Wilhelm/Max-Planck-Gesellschaft auf das durch Harnack formulierte Prinzip zurückzuführen. Das Harnack-Prinzip – das ich gleich erklären möchte – formuliert die Richtlinie für die Auswahl der Direktoren, aber auch den signifikanten Beitrag der Wissenschaftlichen Mitarbeiter in den einzelnen Instituten sollte man nicht außer Acht lassen.

2.2 Der Start am Max-Planck-Institut für Physik

Als ich im März 1949 zum ersten Mal das Max-Planck-Institut für Physik in Göttingen betrat, konnte ich natürlich nicht ahnen, dass mein Lebensweg von nun an durch die Max-Planck-Gesellschaft bestimmt werden sollte.

Doch während dieser Zeitspanne von insgesamt zweiundsechzig Jahren war ich nicht ständig in der Max-Planck-Gesellschaft tätig. Insgesamt sechs Jahre verbrachte ich mit Unterbrechungen an amerikanischen Hochschulen in Chicago, Princeton und New York, am *Massachusetts Institute of Technology* (MIT) und am California Institute of Technology (Caltech). Zwei Mal war es die Anziehungskraft der Max-Planck-Gesellschaft, die mich nach Deutschland zurückholte. Nach Ende meiner Amtsperiode als Präsident ging ich dann für sechs Jahre nach Paris als Generaldirektor der *European Space Agency* (ESA), bevor ich 1991 als Emeritus nach Hamburg an das Max-Planck-Institut für Meteorologie zurückkehrte, wo ich die Möglichkeit habe, meine Arbeit für die Max-Planck-Gesellschaft fortzusetzen.

Aber lassen Sie mich zunächst schildern, wie ich zur Max-Planck-Gesellschaft kam. Es war im Frühjahr 1949. Ich hatte gerade an der Universität

Frankfurt meine Diplomprüfung mit einer Arbeit in Theoretischer Physik nach fünf Semestern abgelegt. Begonnen hatte ich mein Studium in einem Kriegsgefangenenlager in Texas in den Jahren von 1943 bis 1946. Das Studium in der Gefangenschaft wurde mir an der Universität Frankfurt angerechnet. Dort hatte ich herkömmliche Physik studiert und nun wollte ich mehr über moderne Atom- und Kernphysik lernen. Dafür gab es damals in Deutschland kaum einen besseren Platz als das Max-Planck-Institut für Physik in Göttingen unter der Leitung von Werner Heisenberg. Ich war zwar nicht so vermessen, dass ich mich bei ihm, dem Nobelpreisträger, bewerben wollte, aber ich hatte zwei Bücher von Carl-Friedrich von Weizsäcker gelesen, der auch dort arbeitete: *Zum Weltbild der Physik* und *Die Atomkerne*. Deswegen wollte ich gerne bei ihm Doktorand werden und so nahm ich den Zug nach Göttingen und ging zum Institut. Der Pförtner, Herr Cierpka, fragte mich, ob ich denn bei Weizsäcker angemeldet sei. Da dies nicht der Fall war, rief er bei ihm an und fragte, ob ich ihn sprechen dürfte. Nachdem dies bejaht worden war, ging ich zum zweiten Stock hinauf, wo Herr von Weizsäcker mich sehr freundlich empfing und mir erklärte, wir müssten das Gespräch später fortsetzen, denn gleich beginne das Institutskolloquium. Ich solle doch mitkommen.

Der kleine Seminarraum, in dem höchstens 25 Zuhörer Platz fanden, lag unmittelbar neben dem Arbeitszimmer von Werner Heisenberg. Ich setzte mich in die letzte Reihe. Dann erschien ein sehr jung wirkender Mann – Werner Heisenberg. Er setzte sich völlig unpräzise in die erste Reihe und fragte: „Wer trägt denn heute vor?“ Dies war Arnulf Schlüter, der seine erste Arbeit zu Plasmaphysik vortrug. Auf diesem Wege hörte ich die erste Präsentation über Plasmaphysik am Max-Planck-Institut für Physik. Dieses Thema entwickelte sich zu einem wichtigen wissenschaftlichen Arbeitsgebiet des Instituts und führte schließlich zur Neugründung eines Instituts, dem Max-Planck-Institut für Plasmaphysik. Das Arbeiten in der Plasmaphysik füllte von da an einen wichtigen Teil meines wissenschaftlichen Lebens aus.

Nach dem Seminarvortrag nahm mich Weizsäcker mit in sein Arbeitszimmer, das gegenüber dem von Heisenberg lag. Das Türschild des Nebenzimmers trug den Namen Max von Laue, dem Nobelpreisträger von 1912. Auf der anderen Seite arbeitete Ludwig Biermann, schon damals bereits ein bekannter Astrophysiker. Erst da wurde mir wirklich bewusst, wo ich mich befand.

Weizsäcker hörte mich an und erläuterte mir dann, dass er mich als Doktoranden annehmen würde, mir aber nur ein Thema aus dem Bereich der Astrophysik geben würde und nicht, wie ich mir vorgestellt hatte, aus der Kernphysik. Zu dieser Zeit beschäftigte er sich mit Problemen der Astrophysik und war daher nicht mehr in die Atomphysik involviert. In der „Zeitschrift für Naturforschung“ hatte er gerade – in Weiterentwicklung der Kant’schen Theorie – eine grundle-

gende Arbeit über die Entstehung des Planetensystems veröffentlicht, in der er die hydrodynamischen Gleichungen mit Turbulenz angewandt hatte. Er schlug mir vor, die Frage des Transports des Drehimpulses in einer solch rotierenden Gasscheibe zu untersuchen. Nach zwei Jahren befand Weizsäcker, dass ich das Problem gelöst hätte und ich das Promotionsexamen an der Universität Göttingen ablegen könnte.

Nach meiner Promotion arbeitete ich als Stipendiat. Planstellen gab es nur wenige. Aber nichtsdestotrotz fühlte ich mich, wie alle anderen Wissenschaftlichen Mitarbeiter, für das Institut mitverantwortlich. Jeder konnte neue wissenschaftlichen Ideen einbringen. Für einen Theoretiker war der Freiraum groß genug, diese gegebenenfalls auch umzusetzen.

Heisenberg und das ganze Institut hatten einen entscheidenden Einfluss auf mein wissenschaftliches Leben. Die Atmosphäre am Institut war bestimmt durch seinen Direktor. Alles wurde sehr einfach gehandhabt, ohne viel Bürokratie. Jeder konnte in großer Freiheit arbeiten, die Individualität eines jeden wurde respektiert, trotzdem konnte jedermann Heisenbergs leitende Hand spüren.

War eine Arbeit für die Publikation fertig, so wurde man in Heisenbergs Arbeitszimmer gerufen, wo dieser mit einem den Text diskutierte, bevor er der Veröffentlichung zustimmte. Wenn es so weit war, wurden wir normalerweise von Heisenbergs Sekretärin vorgewarnt, dass man wohl in den nächsten Tagen zu ihm zitiert würde. Dies war eine gute Sicherheitsmaßnahme, da wir üblicherweise nicht vor zehn, elf Uhr morgens im Institut waren, das wir meistens erst nach Mitternacht verließen.

Vom Aufbau der Max-Planck-Gesellschaft und ihren Prinzipien wusste ich damals natürlich noch nichts. Das Institut stand, wie ich schon erwähnte, unter der Leitung von Werner Heisenberg, der Stellvertretende Direktor war Max von Laue. Die anderen Wissenschaftlichen Mitglieder waren Carl-Friedrich von Weizsäcker, Ludwig Biermann und Karl Wirtz. Sie waren für ihre Abteilungen verantwortlich, aber die Richtung des Instituts gab Werner Heisenberg vor. Das Thema des wöchentlichen Kolloquiums fungierte als Bindeglied für das Institut. Die Beiträge zur kosmischen Strahlung, die beispielsweise zwei Jahre lang das Kolloquium dominierten, wurden 1953 unter dem Titel Vorträge über kosmische Strahlung veröffentlicht.

1959 war ich für ein Jahr Gastprofessor am *Courant Institute of Mathematical Sciences* (CIMS) in New York. Nach meiner Rückkehr an das Max-Planck-Institut für Physik, das inzwischen in München angesiedelt war, wurde ich zum Wissenschaftlichen Mitglied des Instituts berufen. Die Berufungsurkunde hatte Otto Hahn unterschrieben, der damals noch Präsident der Max-Planck-Gesellschaft war. Dies bot Anlass, die Satzung zu studieren und

die Rechte und Pflichten eines Wissenschaftlichen Mitglieds der Gesellschaft kennenzulernen.

2.3 Das Harnack-Prinzip

Zu dieser Zeit existierten ungefähr fünfzig verschiedene Institute. Jedes Institut wurde von einem Direktor geleitet. Wie ich schon erwähnte, zog mein altes Institut von Göttingen nach München um und bekam den neuen Namen Max-Planck-Institut für Physik und Astrophysik. Heisenberg war der Direktor für die Abteilung Physik und Biermann der Direktor für die Astrophysik. Jede Abteilung verwaltete ihr eigenes Budget.

Das Leitprinzip für ein Institut war das sogenannte Harnack-Prinzip. Wer war Adolf von Harnack? Er war Theologe und Professor für Kirchengeschichte an der Universität Berlin. Zum zweihundertjährigen Bestehen der Preußischen Akademie schrieb er die Geschichte der Akademie nieder und studierte hierbei die großen Entwicklungslinien der Wissenschaftsgeschichte.¹ Im Jahr 1905 wurde er zum Generaldirektor der Preußischen Bibliothek in Berlin ernannt.

1909 schließlich formulierte er in einer Denkschrift die Notwendigkeit, eine wissenschaftliche Gesellschaft ins Leben zu rufen, die nach Kaiser Wilhelm II. benannt werden sollte. Der Kaiser akzeptierte das Memorandum und gab auf der Jahrhundertfeier der Universität Berlin am 11. Oktober 1910 die Gründung einer neuen wissenschaftlichen Organisation unter seinem Namen und Protektorat bekannt.

An der offiziellen Gründung am 11. Januar 1911 waren so namhafte Persönlichkeiten wie Wilhelm von Siemens (1855–1919), Gustav Krupp von Bohlen, August Oetker, Georg Wertheim, um nur einige zu nennen, beteiligt. Am 23. Januar 1911 wurde Harnack durch den ersten Senat der Kaiser-Wilhelm-Gesellschaft zum Präsidenten gewählt. Er blieb für neunzehn Jahre in diesem Amt, bevor er am 10. Juni 1930 in Heidelberg verstarb, nur wenige Tage nach seiner Teilnahme an der Jahrestagung der Kaiser-Wilhelm-Gesellschaft.

In dem Memorandum an Kaiser Wilhelm II. zur Gründung der Kaiser-Wilhelm-Gesellschaft hatte Harnack formuliert:

Der leitende Direktor muss stets ein Mann sein, der sich durch große Erfolge auf experimentell-wissenschaftlichem Gebiete als hervorragender Forscher bewährt hat! Außer ihm, der sich je nach Bedarf auf längere oder kürzere Zeit einen Assistenten erwählt, sollte womöglich kein Gelehrter auf Lebenszeit angestellt, aber möglichst viele Arbeitsplätze für junge Gelehrte eingerichtet werden. So bleiben die

¹PAWB (1900); [<http://d-nb.info/456913696>]

Institute stets imstande, auf alle neuen Fragen und Bedürfnisse der Wissenschaft einzugehen.²

Das war das richtungweisende Prinzip für die Gründung eines Instituts und auch für die Berufung des Direktors eines Instituts. Viele Institute der Kaiser-Wilhelm-Gesellschaft und später der Max-Planck-Gesellschaft wurden gemäß diesem Prinzip gegründet.

Die Gründung des Kaiser-Wilhelm-Instituts für Physik ist hierfür ein sehr gutes Beispiel. Im Jahr 1913 bemühten sich Harnack und Max Planck erfolgreich, Albert Einstein nach Berlin zu holen. Ihm wurde ein neues Kaiser-Wilhelm-Institut für Physik angeboten. Aufgrund des Kriegsbeginns im Jahr 1914 erfolgte dessen Gründung allerdings erst drei Jahre nach der Ankunft Einsteins in Berlin im Jahr 1917. Einstein sollte jedoch während seiner Direktorenzeit (1917–1929) nicht in den Genuss eines eigenen Institutsgebäudes kommen, stattdessen residierte das Institut im Dachgeschoss seines Wohnhauses in der Haberlandstraße in Berlin-Schöneberg. Erst 1938 wurde ein neues Gebäude mit dem neuen Direktor Peter Debye, Nobelpreisträger für Chemie 1936, eingeweiht. Doch da lebte Einstein bereits seit fünf Jahren in den Vereinigten Staaten, aus denen er von einer Vortragsreise nach Hitlers Machtüberahme im Jahr 1933 nicht nach Berlin zurückkehrt war.

Aber schon in den Anfangstagen der Kaiser-Wilhelm-Gesellschaft wurde das Harnack-Prinzip nicht strikt verfolgt. So hatte das Kaiser-Wilhelm-Institut für Chemie (das zweite überhaupt gegründete Institut der Gesellschaft) einen Direktor, Ernst Otto Beckmann, aber gleichzeitig drei Wissenschaftliche Mitglieder: Otto Hahn, Lise Meitner und Richard Willstätter. Zugleich ist dies ein Beleg dafür, dass das Harnack-Prinzip zwar nicht kompatibel mit irgendeiner Quote ist, aber auch nicht als gegen Frauen gerichtet interpretiert werden kann. Auch 1912 bei der Integration der Bibliotheca Hertziana als kunstgeschichtliches Institut in die Gesellschaft wurde das Harnack-Prinzip nicht angewandt, indem man nach anfänglichem Zögern die Bedingung der Stifterin Henriette Hertz akzeptierte und Ernst Steinmann als ersten Direktor einsetzte.

Zwei andere Institute wurden aus politischen Motiven geschaffen: das Institut für internationales und öffentliches Recht und das Institut für internationales Privatrecht. Beide Institute wurden zur Unterstützung der deutschen Regierung etabliert, um den schwierigen Konditionen des Versailler Abkommens gerecht zu werden.

Während der Zeit des Nationalsozialismus wurden die Institute der nationalsozialistischen Ideologie und ihrem Führerprinzip entsprechend nur von einem

²Harnack, Gedanken über die Notwendigkeit einer neuen Organisation zur Förderung der Wissenschaften in Deutschland, MPG-Archiv I. Abt., Rep. 1, Nr. 3–2/7.

Direktor geleitet. In diesem Zusammenhang will ich auch an den furchtbaren Verlust der besten Köpfe, darunter zahlreiche Nobelpreisträger, erinnern, die von den Nazis vertrieben wurden. Die Kaiser-Wilhelm-Gesellschaft verlor während dieser Zeit einundzwanzig Wissenschaftliche Mitglieder. Das entspricht einem Drittel aller Wissenschaftlichen Mitglieder und zehn von fünfunddreißig Institutsdirektoren. Insgesamt wurden damals 104 Wissenschaftliche Mitarbeiter gezwungen, die Kaiser-Wilhelm-Gesellschaft zu verlassen.

Für das Fortwirken des Harnack-Prinzips in der Max-Planck-Gesellschaft ist die Gründung des Max-Planck-Instituts für die Erforschung der Lebensbedingungen der wissenschaftlich-technischen Welt für Carl-Friedrich von Weizsäcker in Starnberg im Jahr 1969 ein hervorragendes Beispiel, auf das ich noch zurückkommen werde. Ebenso 1956 die Gründung des Max-Planck-Instituts für Geschichte mit Hermann Heimpel als Direktor.

2.4 Die kollegiale Leitung

Zu Beginn der 1960er Jahre, nachdem Adolf Butenandt Otto Hahn als Präsident abgelöst hatte, begann eine Diskussion über die Rolle der Wissenschaftlichen Mitglieder an den Instituten. Zudem wurde die Frage erörtert, ob ein großes Institut nicht besser von einem Kollegium als von einem einzelnen Direktor geleitet werden sollte. Die Diskussion war durch die Gründung des neuen Instituts für Plasmaphysik ausgelöst worden, dem größten innerhalb der Max-Planck-Gesellschaft. Mit dem Max-Planck-Institut für Plasmaphysik übernahm die Max-Planck-Gesellschaft einen wissenschaftlichen Bereich, der der sogenannten Großforschung zuzurechnen war, wie das CERN in Genf oder die beiden Zentren für Kernphysik in Karlsruhe und Jülich. Nicht jeder in der Max-Planck-Gesellschaft war glücklich darüber, dass sich die Max-Planck-Gesellschaft im Bereich der Großforschung engagieren wollte. Aber Heisenberg hielt das für notwendig, um auch weiterhin an der Spitze mithalten zu können. So hatte er gehofft, dass auch das Deutsche Elektronen-Synchrotron (DESY) in die Max-Planck-Gesellschaft integriert werden könnte.

Im Jahre 1964 wurde die Satzung der Max-Planck-Gesellschaft überarbeitet und ein neuer Paragraph eingefügt, der die Institution der kollegialen Leitung regelt. Zusätzlich wurden die Rechte und die Verantwortung der Wissenschaftlichen Mitglieder offiziell verankert. In der Überarbeitung der Satzung wurde festgelegt, dass der Präsident nur einmal wiedergewählt werden kann.

Hans Dölle, Direktor am Max-Planck-Institut für Internationales und Privatrecht in Hamburg, verfasste einen detaillierten Kommentar der Satzung. Jedoch enthielt die Satzung nichts über den Status der Wissenschaftlichen Mitarbeiter.

1970 genehmigte der Senat der MPG erstmals eine Satzung für das MPI für Immunbiologie, die eine kollegiale Leitung vorsah. Inzwischen werden alle Max-Planck-Institute von einem Kollegium geleitet. Das war der bedeutendste strukturelle Wechsel in der Max-Planck-Gesellschaft während der letzten hundert Jahre. Dieser sicherlich richtige Schritt hat jedoch auch kritische Konsequenzen: Ein Wechsel der Richtung eines Instituts oder auch die komplette Schließung eines Instituts ist nun schwieriger im Vergleich zu einem Institut, bei dem ein einzelner Direktor vor seiner Pensionierung steht. Um einen neuen Direktor zu berufen, muss das Kollegium der Berufung zustimmen und ihn nominieren. Dies sind nur ein paar Punkte die von Bedeutung sind, wenn ein Institut von einem Kollegium geleitet wird.

2.5 Die Mitwirkung der wissenschaftlichen Mitarbeiter

Im Zuge der 68er Studentenbewegung an den Universitäten formierten sich auch die wissenschaftlichen Mitarbeiter der Max-Planck-Gesellschaft zu einer Vereinigung mit Delegierten von jedem Institut. Die treibenden Kräfte dahinter waren die wissenschaftlichen Mitarbeiter am Max-Planck-Institut für Bildungsforschung in Berlin und am Max-Planck-Institut zur Erforschung der Lebensbedingungen der wissenschaftlich-technischen Welt in Starnberg. Die Drittelparität sollte auf derselben Ebene wie an den Universitäten eingeführt werden. Dort legte die Drittelparität fest, dass bei jeder Entscheidung an den Universitäten die Professoren, die Assistenten und die anderen Mitarbeiter jeweils ein Drittel der Stimmen hatten. Ähnliche Regeln sollten in der Max-Planck-Gesellschaft eingeführt werden.

Butenandt etablierte als Präsident eine neue Kommission für die Reformierung der Verfassung, die auch wissenschaftliche Mitarbeiter als Mitglieder enthielt. Der Kommission gelang es jedoch nicht, eine zufriedenstellende Lösung zu finden. Die Jahresversammlung der Max-Planck-Gesellschaft im Jahre 1971 in Berlin fand in einer hoch emotionalen Atmosphäre statt. Die Delegierten der wissenschaftlichen Mitarbeiter demonstrierten dort. Die Sitzung des Wissenschaftlichen Rates der Max-Planck-Gesellschaft verlief explosiv und sehr chaotisch und am Ende war nicht klar, in welche Richtung die Max-Planck-Gesellschaft gehen sollte oder würde.

Nach dieser Sitzung nahm mich Werner Heisenberg zur Seite und wir machten einen langen Spaziergang auf den Kurfürstendamm. Er habe gehört, dass ich ein verlockendes Angebot aus der Industrie erhalten hätte, und zwar in den Vorstand von Siemens zu wechseln. Er redete mir zu, bei der Max-Planck-Gesellschaft zu bleiben und mich bei der im Herbst anstehenden Wahl des neuen Präsidenten als Kandidat zur Verfügung zu stellen. Heisenberg hatte mich inzwi-

schen nicht nur als wissenschaftlichen Mitarbeiter, sondern auch als Direktor der neuen Abteilung für Weltraumforschung kennengelernt. Einen Posten, auf den Biermann und er mich 1961 berufen hatten. Im Jahre 1963 wurde daraus das neue Max-Planck-Institut für extraterrestrische Physik, das zum Max-Planck-Institut für Physik und Astrophysik gehörte. Ich erklärte mich bereit, für die Wahl des neuen Präsidenten zu kandidieren und wurde im November 1971 als Nachfolger von Butenandt zum neuen Präsidenten der Max-Planck-Gesellschaft gewählt.

Mein Amt hatte ich noch nicht angetreten, als ich schon mit dem Problem der Forderung nach der Drittelparität konfrontiert wurde. Zwei Tage nach meiner Wahl gab ich ein Interview in der Süddeutschen Zeitung.³ Darin erklärte ich, dass ich die Drittelparität zwar nicht akzeptieren, es jedoch sehr unterstützen würde, wenn in jedem Institut die wissenschaftlichen Mitarbeiter bei der Entscheidungsfindung mitwirken könnten und ebenso sollten sie in den Gremien der ganzen Max-Planck-Gesellschaft vertreten sein. Im Besonderen schlug ich vor, dass jedes Institut einen wissenschaftlichen Mitarbeiter in die Wissenschaftliche Sektion wählen sollte. Darüberhinaus würde jede Sektion einen wissenschaftlichen Mitarbeiter als Mitglied in den Senat entsenden. Der Vorsitzende des Gesamtbetriebsrats sollte zugleich Mitglied des Senats werden. Dieser Vorschlag rief helle Empörung bei einigen Direktoren und Wissenschaftlichen Mitgliedern hervor. Die ganze biologisch-medizinische Sektion war gegen diesen Vorschlag.

In der Max-Planck-Gesellschaft, wo man sich bei dieser Frage ganz aufs Mauern eingestellt hatte, setzte diese unverblümete Offenheit eine Lawine von Protesten in Gang. Tübinger Institutsdirektoren schrieben empört an ihre Sektionskollegen in Berlin, „verantwortungslose Narren und ihnen normalerweise gegenüberstehende Feiglinge“ seien dabei, „aus purer Angst vor der Obrigkeit“ das Ende der Max-Planck-Gesellschaft einzuleiten. Nach dem Vorbild der protestierenden Studenten riefen sie zu einem Sit-In in der Münchener Generalverwaltung auf, dem dann tatsächlich elf Direktoren folgten.⁴

2.5.1 Die meisten wissenschaftlichen Mitarbeiter der Institute in Berlin und Starnberg forderten weiterhin die Drittelparität

In einer dramatischen Sondersitzung des Wissenschaftlichen Rates am 27. April 1972 im Frankfurter Palmengarten wurde mein Vorschlag akzeptiert. Diese Sitzung ist mir noch heute sehr gegenwärtig, nicht nur wegen der großen Emotionen, die sich während der Diskussionen entluden, sondern weil auch zur gleichen Zeit im Bonner Bundestag über das Misstrauensvotum gegen Willy Brandt abge-

³Süddeutsche Zeitung (1972).

⁴Gerwin (1996, 217).

stimmt wurde. Der Antrag der CDU/CSU-Fraktion schlug damals fehl und nicht jeder im Wissenschaftlichen Rat war darüber glücklich.

Auf der folgenden Jahresversammlung in Bremen wurde ich als Präsident eingeführt. Die neue Satzung mit dem Status der wissenschaftlichen Mitarbeiter wurde angenommen. Ein neuer Paragraph definierte die Pflichten eines Direktors bei der Mitwirkung der wissenschaftlichen Mitarbeiter. In dem neuen Paragraphen wurde auch festgelegt, dass ein Direktor nur für sieben Jahre berufen werden soll und dass jedes Institut einen wissenschaftlichen Beirat haben sollte.

2.6 Die Projektgruppen

Als ich das Amt des Präsidenten antrat, wurde ich mit einer sehr kritischen Finanzsituation konfrontiert. Während der Ära von Butenandt hatte die Max-Planck-Gesellschaft die Möglichkeit gehabt, stark zu expandieren. Viele neue Institute wurden gegründet, wie das Plasma-Institut, die Institute in Göttingen und in Martinsried, die Radioastronomie in Bonn und die Institute für optische Astronomie in Heidelberg. Jedoch ab 1972 änderte sich die finanzielle Lage dramatisch. Einen Zuwachs im Haushalt gab es nicht mehr. Selbst die Inflationsrate konnte nicht kompensiert werden, obwohl es aufgrund dieser Gehaltserhöhungen von bis zu zehn, elf Prozent gab, die in dem normalen Budget nicht enthalten waren.

Aber trotz dieser Situation, in der es keinen finanziellen Spielraum gab, wollten wir einen Status Quo nicht akzeptieren. Neue und wichtige Forschungsfelder waren sichtbar, in denen sich die Max-Planck-Gesellschaft engagieren sollte. Aufgrund der schwierigen finanziellen Haushaltslage begannen wir nicht mit der Gründung eines neuen Instituts, sondern etablierten Projektgruppen für ein neues Forschungsfeld. Auf diesem Weg hatten wir die Möglichkeit, die wissenschaftliche Leistung einer Projektgruppe zu beobachten und die laufenden Kosten geringer als für ein neues Institut zu halten. Auf diese Weise starteten wir drei Projektgruppen, eine für Internationales Sozialrecht, eine für Psycholinguistik sowie eine dritte für Quantenoptik.

Aber ohne einen herausragenden Wissenschaftler, der dem Harnack-Prinzip entsprach, hätten wir diese Projektgruppen nicht ins Leben gerufen. Der Antrag für ein neues Institut für Sozialrecht wurde vom Präsidenten des Bundessozialgerichts ausgearbeitet. Er hatte gehofft, dass das Institut in Kassel angesiedelt werden würde, meiner Heimatstadt. Als Direktor war Hans Zacher im Gespräch, der jedoch aufgrund seiner Lehrtätigkeit an der Universität München die Stadt nicht verlassen wollte. Aber es war schwierig, ein weiteres Institut in Bayern anzusiedeln, da es dort schon zahlreiche Max-Planck-Institute gab. Die Länder bevorzugten Nordrhein-Westfalen als Standort für eine Projektgruppe und spätere

Institutsgründung. Doch die Max-Planck-Gesellschaft konnte sich mit München und mit Hans Zacher als Direktor durchsetzen.

Ähnlich schwierig erwies sich die Gründung der Projektgruppe Psycholinguistik. Hier kam die Anregung zur Gründung dieses Instituts vor allem von Mitgliedern der Biologisch-Medizinischen Sektion. Schließlich wurde Willem Levelt von der Holländischen Universität in Nijmegen als Direktor gefunden. Dieser wollte jedoch seine feste Bindung zur Universität Nijmegen behalten, gleichzeitig wollte Nordrhein-Westfalen das Institut unbedingt in seinen Landesgrenzen in Kleve ansiedeln, einer kleinen Stadt an der deutsch-holländischen Grenze. Doch schließlich setzte die Vernunft sich durch, und so wurde zum ersten Mal eine Projektgruppe und später ein Max-Planck-Institut in den Niederlanden gegründet.

Bei der Gründung der dritten Projektgruppe für Quantenoptik verlief es wesentlich einfacher, da diese als eine bereits bestehende Gruppe am Max-Planck-Institut für Plasmaphysik in Garching bei München ausgegliedert wurde.

Weiterhin wurden drei klinische Forschungsgruppen gegründet, da die medizinische Forschung in Deutschland einer Verstärkung bedurfte. Die erste Forschungsgruppe für Reproduktionsmedizin wurde in Münster angesiedelt, die zweite für Blutgerinnung und Thrombose in Bad Nauheim und die dritte für Multiple Sklerose in Würzburg.

Allerdings konnte mit dem vorsichtigen Schritt der Gründung von Projektgruppen nicht genügend finanzieller Spielraum gewonnen werden. Es war notwendig, auf drastische Weise Institute zu schließen. Während meiner Amtszeit wurden 20 Institute, Abteilungen und Forschungseinrichtungen geschlossen, wobei 600 Personalstellen frei wurden, die den neuen Projektgruppen oder vorhandenen Instituten zugeordnet wurden.

Als Beispiel möchte ich zwei Institute erwähnen, die zu dieser Zeit geschlossen wurden. Das erste Institut, das gleich zu Beginn meiner Amtszeit geschlossen wurde, war das Institut für Agrartechnik in Bad Kreuznach. Drei sehr bekannte Mitglieder des Bundestags hatten dort ihren Wahlkreis. Elmar Pieroth (*1934) von der CDU, später Wirtschaftssenator in Berlin, Conrad Ahlers (1922–1980) von der SPD, Pressesprecher der Bundesregierung und Hans Friedrichs (1917–1998), Bundeswirtschaftsminister von der FDP. Alle drei waren verständlicherweise über die Schließung nicht begeistert. Ich bekam von jedem harsche Briefe. Nichtsdestotrotz schlossen wir das Institut.

Die andere Schließung, die ich erwähnen sollte, war wesentlich spektakulärer. Sie wurde in der Presse intensiv diskutiert, besonders in dem Magazin „Der Spiegel“. Dabei wurde ich auch persönlich attackiert. Es handelte sich um die Schließung des Max-Planck-Instituts für die Erforschung der Lebensbedingungen der wissenschaftlich-technischen Welt mit den Direktoren Carl-Friedrich von

Weizsäcker und Jürgen Habermas.⁵ Ursprünglich war geplant, die Forschungsrichtung dieses Instituts in ein Institut für Sozialwissenschaften zu ändern. Einer der designierten Direktoren war Ralph Dahrendorf (1929–2009), der zunächst die Berufung annahm, mir jedoch in letzter Minute eine schriftliche Absage übermittelte und sich entschloss, in England zu bleiben. Seine Absage machte es erforderlich, die gesamte Abteilung, die unter Weizsäckers Leitung stand, zu schließen. Der Grund dafür liegt im Leitbild des Harnack-Prinzip: Schon bei der Berufung von Weizsäcker wurde ausdrücklich im Senat festgestellt, dass dieses Institut nicht fortgeführt werden sollte, falls kein geeigneter Nachfolger zu finden sei. Die Schließung seiner Abteilung hatte zur Folge, dass sich auch Habermas entschloss zu gehen, um an seine alte Universität in Frankfurt zurück zu kehren. Als Direktor für die dritte Abteilung war bereits Franz Emanuel Weinert berufen worden. Für ihn wurde ein neues Max-Planck-Institut für psychologische Forschung gegründet, das seinen Sitz in München fand; später stand ihm Heinz Heckhausen (1926–1988) als zweiter Direktor zur Seite.

2.7 Die Nachwuchsgruppen

Eine Erweiterung des Harnack-Prinzips bildete die Gründung von Nachwuchsgruppen, um junge Wissenschaftler in der Max-Planck-Gesellschaft besonders zu fördern. Für fünf Jahre wurde diesen die alleinige wissenschaftliche Verantwortung für eine eigene kleine Gruppe übertragen, vergleichbar mit der Stellung eines Institutsdirektors. Die Nachwuchsgruppen hatten ihren Ursprung im Miescher-Labor in Tübingen, wo drei oder vier Nachwuchsgruppen parallel in einem Gebäude untergebracht waren. Während meiner Amtszeit gehörte zu den jungen dort tätigen Wissenschaftlerinnen Christiane Nüsslein-Volhard (*1942), die später Direktorin des Tübinger Instituts für Entwicklungsbiologie wurde und im Jahr 1995 den Nobelpreis erhielt.

In den kommenden Jahren wurden immer mehr Nachwuchsgruppen gegründet, meistens in direkter Verbindung mit einem Institut. Ursprünglich waren es Institute der biologisch-medizinischen Sektion. Später nutzten auch beide anderen Sektionen dies Instrument der Nachwuchsförderung. Inzwischen ist dies Konzept der Nachwuchsgruppen eine tragende Säule der Max-Planck-Gesellschaft.

Während meiner Amtszeit konnte ich noch zwei weitere Schritte für die Förderung junger Talente vorschlagen. Dies waren das Heisenberg-Programm innerhalb der Deutschen Forschungsgemeinschaft und der Otto-Hahn-Preis der Max-Planck-Gesellschaft.

⁵Siehe dazu auch den Beitrag von Ariane Leendertz in diesem Band.

2.8 Fachbeirat und Senat

Ich begann meine Amtszeit in einer Zeit der Veränderungen. Die sozial-liberale Regierung unter Willy Brandt betonte vor allem die soziale Relevanz der Forschung. Die Medien unterstützten diese Tendenz. In den öffentlichen Diskussionen ging es mir vor allem darum, wie die Freiheit der Forschung gewahrt werden könnte und wie es möglich wäre, die Verantwortung eines Wissenschaftlers wirklich wahrzunehmen.

Wie kann die notwendige Unabhängigkeit der Max-Planck-Gesellschaft gesichert bleiben und was bedeutet es, den Freiraum in der Forschung in jedem einzelnen Institut zu erhalten? Das Etablieren der Fachbeiräte sollte dabei helfen. Dem jeweiligen Fachbeirat eines Instituts gehören angesehene Wissenschaftler aus dem In- und Ausland an, die die Arbeit des Instituts alle zwei Jahre begutachten.

Der Fachbeirat kann als eine indirekte Konsequenz aus dem Harnack-Prinzip gesehen werden. Mit der Berufung nach dem Harnack-Prinzip wird dem Direktor die Finanzierung seiner Forschung zugesichert. Das Finanzmodell für die Wissenschaftlichen Mitglieder der Max-Planck-Gesellschaft wird oft als *high-trust-principle* bezeichnet – im Gegensatz zu dem *low-trust-principle* – bei dem die Finanzierung auf dem peer review, der Begutachtung der vorgelegten Projekte und Programme basiert. Dies ist in den letzten Jahren zunehmend das Prinzip im deutschen Wissenschaftssystem.

Allein schon die Vorbereitung des Instituts auf den Besuch des Fachbeirats wirkt sich positiv auf das Institut aus. Aber natürlich bedeutet der Besuch an sich mit den Diskussionen zwischen den Mitgliedern und dem Fachbeirat eine große Stimulans für ein Institut. Der abschließende Bericht des Fachbeirates ermöglicht nicht nur dem Institut, sondern auch den Präsidenten, eventuelle notwendige Korrekturen vorzunehmen. Nicht alle Institute waren von der Etablierung der Fachbeiräte begeistert. Die Max-Planck-Gesellschaft hat sich durch die Fachbeiräte darüber hinaus Respekt und Aufmerksamkeit, vor allem auch im Ausland erworben.

Nicht vergessen werden sollte eine entscheidende Institution der Max-Planck-Gesellschaft – der Senat.⁶ Seit 1911 sind im Senat unabhängige Persönlichkeiten aus Politik, Wirtschaft und Wissenschaft vertreten. Zusammen mit dem Präsidenten und den drei Sektionen des Wissenschaftlichen Rates garantiert der Senat, dass die Denkschrift von Adolf von Harnack ihre Gültigkeit behält: Die Max-Planck-Gesellschaft bietet herausragenden Wissenschaftlern – und zwar nicht nur aus Deutschland, sondern aus der ganzen Welt – die bestmöglichen Arbeitsbedingungen für ihre Forschung.

⁶Siehe dazu auch den Beitrag von Renn, Kant und Kolboske in diesem Band.

Bibliographie

Gerwin, Robert (1996). Ein Stück Demokratisierung: Die Satzungsreform von 1972 und das Harnack-Prinzip. In: *Die KWG/MPG und ihre Institute: Das Harnack-Prinzip*. Hrsg. von Bernhard vom Brocke und Hubert Laitko.

Geschichte der Königlich Preussischen Akademie der Wissenschaften zu Berlin (1900). Berlin. URL: <http://d-nb.info/456913696>.

Mehr Mitbestimmung für die Forscher: Weniger Geld für die Forschung (1972). *Süddeutsche Zeitung*.