ECONSTOR
Make Your Publications Visible.

A Service of
ZBW
Leibniz-Informationszentrum Wirtschaft
Leibniz Information Centre for Economics

Kempter, Fritz

Article

Zum Abschied von Meinhard Knoche

ifo Schnelldienst

Provided in Cooperation with:
Ifo Institute – Leibniz Institute for Economic Research at the University of Munich

Suggested Citation: Kempter, Fritz (2017) : Zum Abschied von Meinhard Knoche, ifo Schnelldienst, ISSN 0018-974X, ifo Institut – Leibniz-Institut für Wirtschaftsforschung an der Universität München, München, Vol. 70, Iss. 13, pp. 30-31

This Version is available at:
https://hdl.handle.net/10419/225103

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.

WWW.ECONSTOR.EU

Mitglied der Leibniz-Gemeinschaft

*Fritz Kempter**

Zum Abschied von Meinhard Knoche

Fritz Kempter

I.

Alsbald nach seinem Amtsantritt als für die Verwaltung und den Innendienst des ifo Instituts für Wirtschaftsforschung in München zuständiger Vorstand wurde Meinhard Knoche mit der Worst-case-Entscheidung des Wissenschaftsrats vom 23. Januar 1998 konfrontiert. Danach ist die Einbindung des ifo Instituts in die wirtschaftswissenschaftliche Forschung unbefriedigend; die überwiegende Zahl der in verschiedenen Forschungsbereichen durchgeführten Forschungsarbeiten des ifo Instituts weist Defizite in ihrer methodischen und theoretischen Fundierung auf; ihre wissenschaftliche Qualität entspricht häufig nicht den Anforderungen an eine Forschungseinrichtung der Blauen Liste von überregionaler Bedeutung und gesamtstaatlichem wissenschaftspolitischem Interesse.

Als Konsequenz der Entwicklung des ifo Instituts wird dessen weitere Förderung als Forschungsinstitut im Rahmen der Blauen Liste nicht empfohlen.

Das ifo Institut leiste für die empirische Wirtschaftsforschung wichtige Dienste. Es sollte künftig als forschungsbasierte Serviceeinrichtung für die Forschung gemeinsam von Bund und Ländern im Rahmen der Blauen Liste gefördert werden. Gleichzeitig sollte der Grundhaushalt des ifo Instituts eingeschränkt werden. Es folgte eine detaillierte Aufzählung der künftigen Aufgaben des ifo Instituts, die darauf hinauslief, das Institut darauf zu beschränken, in Zukunft qualitative und quantitative mikroökonomische Daten zu erheben und aufzubereiten sowie diese in benutzerfreundliche Datenbanken für die Forschung und die wirtschaftspolitische interessierte Öffentlichkeit, einschließlich auswertender Kommentierungen und Prognosen, bereitzustellen. Diese Serviceaufgaben sollten insbesondere verbunden sein mit der wirtschaftswissenschaftlichen Auswertung der Daten, der ständigen Anpassung der Arbeiten an moderne Methoden und der Dokumentation der Methoden in moderner, benutzerfreundlicher Form. Des Weiteren wurde eine enge Zusammenarbeit mit der Ludwig-Maximilians-Universität München und dem Wissenschaftlichen Beirat des Instituts empfohlen.

II.

Dieses wissenschaftliche Urteil hatte praktische, einem Erdbeben ähnliche Folgen für das ifo Institut. Bedeutete es doch, dass umfangreiche Umstrukturierungen, die Schließung von Institutsteilen sowie ein erheblicher Personalabbau notwendig wurden. Der Verfasser durfte den ifo-Vorstand, der damals aus Meinhard Knoche, Gebhard Flaig und dem wegen der Entscheidung des Wissenschaftsrates neu berufenen Präsidenten Hans-Werner Sinn bestand, bei der Umsetzung und Durchführung all dieser Maßnahmen rechtlich unterstützen. Dabei hat er Meinhard Knoche sehr gut kennen gelernt und seine Umsicht und Fachkenntnis schätzen gelernt.

Nach Umsetzung der aufgezeigten Maßnahmen galt es u.a. ein Fachkonzept der Kosten- und Leistungsrechnung für das ifo Institut einzuführen, die Arbeitszeiten und Urlaubsplanungen zu regeln sowie im Einklang mit den Förderrichtlinien und den Forschungsmitteln stehende sozialverträgliche Regelungen für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu finden. Das alles mit einer Mitarbeitervertretung, die mit Vehemenz für die Interessen ihrer Wähler kämpfte. Im Einzelnen:

Die Umstrukturierung, die insbesondere in der Auflösung mehrerer Abwicklungsgebiete bestand, verlangte einen erheblichen Personalabbau, der nur mit Hilfe eines Interessenausgleichs und Sozialplans durchsetzbar war. Die Verhandlungen zogen sich über Monate hin, konnten schließlich jedoch unter Beachtung der Förderrichtlinien und der Bestimmungen zur Fremdmitteleinwerbung abgeschlossen werden.

Wie so oft, war es mit dem Personalabbau jedoch nicht getan; die verbliebenen Arbeitsabläufe mussten betriebswirtschaftlich organisiert und strukturiert werden, was bekanntlich bei Wissenschaftlern besonders schwierig ist. Aber es gibt nun mal zwingende

* Dr. Fritz Kempter, Rechtanwalt, Kempter, Gierlinger und Partner Rechtsanwälte mbB, München.

gesetzliche, dem Arbeitnehmerschutz dienende Regeln, die auch von der Wissenschaft beachtet werden müssen. Dies wurde in einem von außenstehenden Beratern vorgeschlagenen Fachkonzept zur Kosten- und Leistungsrechnung versucht, wobei dieses Konzept naturgemäß auf heftigen Widerstand seitens der Arbeitnehmervertretung stieß. Parteiinterne Einigungsversuche waren ergebnislos, weshalb die nach dem BetrVG vorgeschriebene Einigungsstelle eingeschaltet werden musste, mit deren Hilfe es erst nach zähen Verhandlungen gelang, hier eine Regelung der Kosten- und Leistungsrechnung sowie der Arbeitsplanung letztlich im Einvernehmen mit der Arbeitnehmervertretung umzusetzen.

Infolgedessen waren weitere organisatorische Maßnahmen erforderlich, insbesondere Regelungen zur Arbeitszeit und Urlaubsplanung, zur EDV-Nutzung sowie der Entwicklung eines Qualitätsmanagementhandbuchs. Während Letzteres aufgrund der Kenntnisse und des Erfahrungsschatzes von Meinhard Knoche fortentwickelt werden konnte, bedurften die Regelungen über die Arbeitsbedingungen in der Regel der Mitbestimmung der Arbeitnehmervertretung. Diese war allzu fachkundig beraten, weshalb jede diesbezügliche Betriebsvereinbarung vor ihrem Zustandekommen der Einschaltung einer Einigungsstelle nach dem BetrVG bedurfte. Der Weg war steinig, aber Meinhard Knoche ist es gelungen, durch seine sachliche, inhaltliche und offene Verhandlungsführung das Misstrauen der Arbeitnehmervertretung auszuräumen, so dass seither viele mitbestimmungsrechtliche Fragen schiedlich-friedlich gelöst werden konnten.

Individualvertraglich waren wiederum im Zusammenhang mit der Umstrukturierung diverse höchst zeitaufwendige Verhandlungen mit manchem leitenden Angestellten zur Änderung von dessen Arbeitsbedingungen, zur Versetzung an ein anderes Institut oder aber gar zur Trennung erforderlich.

III.

Die Umstrukturierung des Instituts gelang dem Vorstand unter maßgeblicher Beteiligung von Meinhard Knoche innerhalb von wenigen Jahren. Dabei galt das Motto:

Das Leitziel für die Umstrukturierung ist kein personalpolitisches, sondern ein institutionelles und forschungspolitisches. Um den Erfolg des Instituts und damit seine Finanzierungsbasis (damit auch zahlreiche Arbeitsplätze) langfristig zu sichern, muss es im Rahmen der künftig zur Verfügung stehenden Ressourcen konzeptionell und strukturell neu ausgerichtet werden. Die Neuausrichtung muss es dem Institut ermöglichen, binnen kurzer Zeit den Weg an die internationale Spitze der empirischen Wirtschaftsforschung zu schaffen und in wenigen Jahren die Rückumwandlung zu einem Forschungsinstitut der Blauen Liste zu erreichen. Darauf ist auch die Personalpolitik des Instituts auszurichten. Der Erhalt bestehender Arbeitsplätze muss in diesem Zielrahmen eingeordnet sein, wobei der Vorstand diesen Erhalt bestehender Arbeitsplätze als wichtiges Anliegen ansieht.

Meinhard Knoche hat bei den Umstrukturierungsarbeiten eine wesentliche Rolle im Vorstand eingenommen. Viele Impulse kamen von ihm direkt, und er hat die beschlossenen Maßnahmen loyal umgesetzt. So musste sich Prof. Sinn nur am Rand mit Rechtsfragen, insbesondere solchen des Arbeitsrechts, beschäftigen. Die Diskussion um die beste zu findende Möglichkeit auf diesem Gebiet nahm ihm Meinhard Knoche vollumfänglich ab.

Als die langwierigen Sitzungen der Einigungsstellen und die Abwicklungsprozeduren beendet waren und das Institut allmählich auch finanziell wieder in sichere Fahrwasser geriet, musste sich das Institut auf die neue Evaluierung durch die Leibniz-Gemeinschaft einstellen. Da die Devise der Bayerischen Staatsregierung war, das Institut nicht nur als Serviceeinrichtung zu platzieren, sondern möglichst rasch in die Riege der Forschungsinstitute zurückzuführen, galt es, neue hochkarätige Forscher an das Institut zu holen und auch mit dem vorhandenen Personalbestand neue Projekte anzustoßen.

Das alles hat den Vorstand in hohem Maße beansprucht, aber es war erfolgreich. Die erste Evaluierung im Jahr 2006 durch die Leibniz-Gemeinschaft bestand das Institut mit Glanz und Gloria, ja der Senat der Leibniz-Gemeinschaft regte sogar an, das Institut wie beabsichtigt, wieder zu einem Forschungsinstitut zu machen, was nach der Vorlage eines kohärenten Forschungsprogramms im Jahr 2010 dann auch geschah.

Wenn sich Prof. Sinn in diesen Jahren zunehmend in die direkte wissenschaftliche Forschung einbringen und sich mit dem Institut in den öffentlichen Diskurs einschalten konnte, so gelang ihm das insbesondere deshalb, weil er sich auf die vertrauensvolle Zusammenarbeit mit Meinhard Knoche verlassen konnte. Es entwickelte sich eine sehr harmonische Beziehung, die eine reibungslose, effiziente und unkomplizierte Zusammenarbeit ermöglichte, zumal beide in gleicher Weise von der Absicht beseelt waren, das Institut auch durch eine kompromisslos auf Exzellenz setzende Berufungspolitik in eine deutsche und internationale Spitzenposition bei der Forschung und der Politikberatung zu bringen. Meinhard Knoche hat sich bei der Entwicklung der Ziele des Instituts und ihrer Umsetzung grundlegende Verdienste um das ifo Institut erworben.