

## § 4 Vom Umgang mit Menschen als Bedingung wissenschaftlichen Wirkens

*Christian Seiler*

Das Heidelberger Institut für Finanz- und Steuerrecht hat im Laufe eines halben Jahrhunderts auf vielfältige Weise gewirkt. Hoch angesehene Wissenschaftler haben dort wirkungsmächtige Publikationen verfasst, die bis heute die Diskussionen zum Öffentlichen Recht im Allgemeinen wie zum gesamten Recht der Staatsfinanzierung im Besonderen prägen. Ebenso zu würdigen, wenn auch weniger offenkundig ist ein indirektes Wirken des Instituts durch kontinuierliche Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses. Nicht wenige seiner Schüler der letzten Jahrzehnte sprechen, lehren und pflegen das Recht in hohen Richterämtern, an angesehenen Universitäten in ganz Deutschland oder in den erfolgreichsten Kanzleien der Republik. Sie alle schöpfen aus einem reichen Fundus des in Heidelberg Erlernten, aus einem dort erworbenen und wissenschaftlich erprobten Rechtsdenken und -verstehen, das sie, ein jeder an seinem Platz, an die Rechtsgemeinschaft und die nächste Juristengeneration weiterreichen und dadurch vervielfältigen. Ursache dieses besonderen Erfolgs ist nicht zuletzt ein besonderer Stil des Hauses, eine Form des Umgangs mit Menschen, der sie gleichermaßen persönlich fördert wie fachlich anregt. Der Verfasser dieser Zeilen hatte das Glück, diesen Umgang am Lehrstuhl des langjährigen Institutsdirektors *Paul Kirchhof* erfahren zu dürfen.

Das Besondere des am Institut gepflegten Umgangs lässt sich kaum auf eine einzelne Aussage verkürzen. Gemeint ist eher eine allgemeine Einstellung, die sich in verschiedenen Ausprägungen zeigt, deren Ganzes dann ein über die Summe seiner Teile hinausgehendes Bild zu erkennen gibt. Ebenso schwer scheint es, eine Gewichtung dieser Ausdrucksformen einer umfassenden Grundhaltung vorzunehmen. Sie seien daher an dieser Stelle dem Zufall der alphabetischen Reihenfolge überlassen.

Am Anfang steht ein ***akademischer Anspruch***. Das am Institut gepflegte hohe wissenschaftliche Niveau setzt nicht nur den Maßstab aller dort anzufertigenden Arbeiten, sondern bildet auch die Richtschnur erst der Auswahl, dann der Anleitung des wissenschaftlichen Nachwuchses.

Dies verbindet sich mit einer gelebten **Begeisterung** für das Fach, einer tiefen Überzeugung von der Wichtigkeit und Richtigkeit der Suche nach dem geltenden wie dem besseren Recht, die auf alle Institutsmitarbeiterinnen und -mitarbeiter ausstrahlt und auf diese Weise zum stetigen Ansporn auch ihrer Bemühungen wird.

Hinzu tritt ein engagierter **Einsatz** für den wissenschaftlichen Nachwuchs und seine fachlichen wie persönlichen Belange. Er äußert sich nicht zuletzt im enormen Aufwand an Zeit und Kraft, die ein guter Lehrer in die Betreuung seiner Schüler investiert. Dass ein Bundesverfassungsrichter und viel beschäftigter Wissenschaftler hier eine Priorität seines Wirkens gesetzt hat, ist keine Selbstverständlichkeit.

An dieser Stelle kommt eine andere Ausprägung einer grundsätzlichen Einstellung zum Ausdruck, die **Fürsorge** für den Menschen, die sich keinesfalls auf die Förderung wissenschaftlicher Leistungen beschränkt, aber doch auf sie zurückwirkt. Gemeint ist eher eine generelle Achtsamkeit, die sich in der Rolle des Vorgesetzten in Gestalt einer Hilfe bei erkannten Schwächen ebenso wie im Einfordern von Stärken entfaltet.

Letzteres gelingt besonders erfolgreich dort, wo die Zusammenarbeit von einem sichtbaren **Grundvertrauen** des Lehrers in seine Schüler geprägt ist, das diese ebenso ermutigt wie innerlich verpflichtet und auf diese Weise ungeahnte Kräfte freisetzen kann.

Wissenschaft gedeiht des Weiteren nur in einem Geist der **Liberalität**. Der jeder Erkenntnis vorausliegende innere Antrieb zum eigenen Suchen und Fragen stellt sich ein und wächst aus sich heraus, wenn der (Nachwuchs-)Wissenschaftler sich selbst durch eine freie Wahl der Themen wie der vertretenen Ansichten entfalten kann. Steht die Offenheit der Frage am Anfang, kann die Antwort eine eigene und neue sein.

Individuelle Innovation lässt sich, auch wenn die Einzelforschung nach wie vor als Goldstandard der Rechtswissenschaft gelten darf, besonders gut im kooperativen **Miteinander** gewinnen. Der Austausch im Gespräch – sowohl des erfahrenen Wissenschaftlers mit dem Novizen als auch auf der Augenhöhe gleich qualifizierter Nachwuchswissenschaftler – vermittelt Anregungen und beugt Fehlern vor. Zugleich dient der wohlmeinende Zuspruch der **Motivation**, indem er den noch unerfahrenen Nachwuchs ermutigt, das eigene Denken zu wagen und dabei einen langen Atem zu bewahren.

Hoch zu veranschlagen ist sodann ein genereller **Respekt** voreinander. Er äußert sich als Anerkennung und Achtung des anderen als Person, die die Wertschätzung seiner akademischen Verdienste einschließt, aber niemals voraussetzt. Dies geht einher mit einer Haltung der **Toleranz**, die sich gerade im Dissens zeigt. Erst ein großmütiger Umgang mit Andersdenkenden schafft das geistige Klima für neues Denken.

Am wirkungsvollsten gelingt all dies dem, der als **Vorbild** selbst lebt, was er von anderen erwartet.

Nimmt man diese sich teils überschneidenden, teils ergänzenden Ausprägungen einer umfassenderen Grundhaltung zusammen, lässt sich dann doch eine Summe bilden: Es ist die **Zugewandtheit** dem Menschen gegenüber, die maßgeblich zur Entfaltung (auch) seines wissenschaftlichen Potentials beiträgt.

Institutionen können Eigenarten entwickeln, die das aktive Handeln einzelner Persönlichkeiten überdauern. Vergleichbares ist aus der Welt des Sports bekannt: So wie manche Fußballmannschaften über Jahre hinweg ihre Spielphilosophie bewahren, obwohl sie zwischenzeitlich alle ihre Spieler ausgetauscht haben, so bleibt es auch dem Heidelberger Institut für Finanz- und Steuerrecht und insbesondere seinem künftigen Nachwuchs zu wünschen, dass sich der so fruchtbare Stil des Hauses auch in Zukunft beibehalten lässt.