

Universitäten in neuer Gestalt

Zum Wandlungsprozeß der ostdeutschen Hochschulen

Klaus D. Wolff

Im Rahmen des Um- und Aufbaus der Gesellschaft in den neuen Bundesländern ist die Neugestaltung des Hochschulwesens eine besonders wichtige Aufgabe. Der Wissenschaftsrat und viele Institutionen und Einzelpersonen aus der alten Bundesrepublik unterstützen die Hochschulen und Behörden in den neuen Ländern. Dabei hat sich sehr schnell gezeigt, daß nicht nur eine enorme gesetzgeberische und bildungspolitische Leistung zu vollbringen ist, sondern daß vierzig Jahre der Trennung tiefe Mentalitätsunterschiede in den beiden Teilen Deutschlands bewirkt haben, die auch in den Aufbauprozess der Hochschulen hineinwirken und die überwunden werden müssen. - Der Beitrag beruht auf einem Vortrag, den der Autor am 4. Juni 1992 bei der "Stichting ter bevordering van Duitslandstudien in Nederland" gehalten hat, und gründet sich im wesentlichen auf Erfahrungen als Mitglied der Hochschulstrukturkommission des Landes Thüringen.

1 Vorbemerkung

Zu den durch die deutsche Vereinigung ausgelösten Gestaltungsprozessen schrieb Peter Jenkins, Kolumnist des Londoner "Independent", in der Wochenzeitung "Die Zeit" (vom 22. Mai 1992): "Es überrascht kaum, daß es viele Sorgen gibt, ob die Ostdeutschen genügend Geduld haben - wo doch falsche Erwartungen geweckt wurden, wo das Ausmaß der geistigen und kulturellen Isolation unter der kommunistischen Herrschaft unterschätzt wurde und wo - aus offensichtlichen Gründen - die Demokratie noch keine tiefen Wurzeln geschlagen hat. Überraschend und besorgniserregend hingegen ist ..., daß die Geduld der Westdeutschen gegenüber den Problemen des Ostens zu schwinden beginnt - und das am Anfang eines Weges, der sehr lang sein wird.erkannte ich in der schmerzvollen Erkenntnis, daß Ost- und Westdeutsche sich nicht wirklich mögen und weit weniger gemeinsam haben, als man annehmen konnte. Ihre kulturelle und soziale Spaltung war eben lange hinter Mauer und Stacheldraht verborgen gewesen."

In diesen Bemerkungen stecken auch für die Neugestaltung des Bildungswesens in den neuen deutschen Bundesländern zwei beachtenswerte Feststellungen:

- das Ausmaß der geistigen und kulturellen Isolation in der ehemaligen DDR wurde unterschätzt, und
- ihre, d.h. der Ostdeutschen und der Westdeutschen kulturelle und soziale Spaltung war weitgehend verborgen geblieben.

Deutschland, die Deutschen - übrigens wohl nicht nur diese, sondern die ganze freie Welt - waren nicht nur völlig unvorbereitet auf die Aufgaben, die sich ihnen mit der Vereinigung Deutschlands und mit dem damit veranlaßten staatlichen und gesellschaftlichen Umbau stellten. Sie waren und sind auch ziemlich unreif für die damit verbundenen geistigen Vorgänge und menschlichen Aspekte des Vereinigungsprozesses zweier Völker, die einmal ein Volk waren und wieder ein Volk werden wollen. Wenn Europa nicht aus den deutschen Unzulänglichkeiten und Fehlern des Miteinanderumgehens lernt, werden die gleichen Probleme, nur unwesentlich nuanciert, bei der Annäherung der Reformstaaten Ostmitteleuropas an die Europäische Gemeinschaft und bei dem auch dabei notwendigen innerstaatlichen gesellschaftlichen Umbau und seinen menschlichen Konsequenzen auftreten.

Auf der obersten politischen Ebene wurde der grundlegende Fehler begangen, die Vereinigung allein als einen Vorgang zur Herbeiführung einer Währungs-, Wirtschafts- und Sozial-Union in einem einheitlichen Staatsgefüge zu begreifen, ohne nennenswerte Anstrengungen zu unternehmen

oder auch nur in die Wege zu leiten, rasch eine geistige Einheit zu schaffen. Das hätte allerdings zur Voraussetzung gehabt, die unterschiedliche geistige Situation zu erfassen und zu verstehen.

2 Zur Situation der DDR-Wissenschaft

Der sächsische Staatsminister für Wissenschaft und Kunst, Hans Joachim Meyer, urteilt über die DDR-Wissenschaft: "Das Hochschulwesen der DDR war Bestandteil des politischen und ideologischen Systems der SED und ist mit diesem gescheitert." Diese zusammenfassende, zugleich zutreffende und die Dringlichkeit eines Neubeginns aufzeigende Beurteilung haben bedauerlicherweise die meisten westdeutschen Aufbauhelfer nicht in ihrem vollen Ausmaß erfaßt. Die Analyse der Situation der DDR-Wissenschaft und der daraus resultierenden Defizite des DDR-Hochschulwesens wurde nie umfassend betrieben. Demzufolge kam es bisher in keiner der bestehenden Hochschulen zu einem echten umfassenden Neubeginn, der innovative Kräfte des wirklich eigenen Gestaltens hätte freisetzen können.

Welche wirklich originellen Akzente die in allen neuen Bundesländern errichteten Fachhochschulen und die Universitätsgründungen des Landes Brandenburg setzen werden und vor allem, welche Wirkung damit auf die bestehenden Hochschulen ausgeübt werden wird, muß abgewartet werden. Einzelne Fächer und Fakultäten an den bestehenden Hochschulen versuchen zwar, in die Zukunft gerichtete Konzepte zu entwickeln und umzusetzen, doch werden sie Mühe haben, sich durchzusetzen, solange die Gesamtentwicklung in nahezu jeder Hochschule vom bürokratischen Geist des Traditionalismus bestimmt wird. Hinzu kommt, wie der Vorsitzende des Wissenschaftsrates Dieter Simon feststellt, daß viele Hochschulen in einer Art nachgeholter Revolution ihre Energien in auf Selbsterstörung hinauslaufenden politischen Reinigungsaktionen verschwenden.

Das Engagement und die Hilfen, die von westdeutschen Universitäten als Institutionen geleistet wurden, fielen bisher nicht besonders ins Gewicht. Man hätte daran denken können, echte institutionelle Arbeitsgemeinschaften zu bilden, doch wären solche Arbeitsgemeinschaften auf den persönlichen Einsatz einzelner Mitglieder angewiesen gewesen. Arbeitsgemeinschaften zwischen ost- und westdeutschen Universitäten hätten die Vorteile der Zielgerichtetheit, der partnerschaftlichen Zusammenarbeit, des Effekts des learning by doing und der Aktivierung von Synergiewirkungen, verbunden mit einer die Sichtweise der einzelnen Universität oder des einzelnen Wissenschaftlers überwindenden Koordination.

Der einzige großangelegte Versuch einer Arbeitsgemeinschaft mit der von den Universitäten Thüringens, Sachsens und Bayerns beabsichtigten Gründung einer Mehrländer-Universität zur Neustrukturierung des wirtschaftswissenschaftlichen Studiums, zur Sicherstellung des Lehrangebots und zur Weiterbildung des Lehrpersonals ist leider gescheitert. Die Universitäten waren zu diesem Verbund bereit, die Kultusministerkonferenz, die dazu Segen und Geld hätte geben müssen, nicht.

Kleinere Bemühungen, wie etwa Bibliothekskooperationen sind erfreulich, jedoch im Blick auf den Gesamtumfang der Aufgabe nicht allein tragend. Hilfe von Einzelpersonen wurde und wird tausendfach gewährt. Meistens ist sie effektiv und nützlich, manchmal nicht, fast in jedem Fall ist sie unkoordiniert. Einzelhilfe ist unersetzlich im Bereich der Lehre. Ein nicht unwesentlicher Teil des Lehrangebots in den ideologiebetroffenen Disziplinen (Rechts- und Wirtschaftswissenschaften, zahlreiche Gebiete der Philosophischen Fakultäten, Lehrerbildung) wird noch von Gastdozenten und Lehrbeauftragten aus dem Westen erbracht. Nicht wegzudenken ist die Figur des Gründungsdekans für Fakultäten, die wegen der Ideologiebetroffenheit ihrer Gegenstände völlig neu aufgebaut werden.

Eine Unterstützung besonderer Art hat der Wissenschaftsrat erbracht. Zahlreiche Arbeitsgruppen des Wissenschaftsrates haben die wissenschaftliche Dignität der Forschung an den Hochschulen und der Akademie der Wissenschaften der ehemaligen DDR evaluiert und Empfehlungen zur Um- oder Neugestaltung sowohl der Inhalte als auch der institutionellen Zuordnungen erarbeitet. Außerdem hat sich der Wissenschaftsrat verdienstvollerweise mit der Frage beschäftigt, welchen finanziellen Aufwand die Sanierung der materiellen Ausstattung der Hochschulen in den neuen Bundesländern erfordern wird. Schließlich sind vom Wissenschaftsrat einige Hinweise für das Verfahren gegeben worden, mit dem die Neugestaltung der Hochschulstrukturen in Angriff genommen werden sollte. Dazu zählen die Empfehlungen zur Einsetzung von Gründungsdekanen und zur Etablierung von Hochschulstrukturkommissionen auf Landesebene, die auch tatsächlich in allen neuen Bundesländern gebildet wurden.

Der Hochschulstrukturkommission des Landes Thüringen, die nach knapp zweijähriger Tätigkeit im Dezember 1992 ihre Arbeit beendete, gehörten 17 Mitglieder an; sie wurde aus Vertretern der thüringischen Hochschulen, mehreren Mitgliedern hessischer Hochschulen sowie je einem Mitglied einer baden-württembergischen und einer bayerischen Universität zusammengesetzt. Sie hat auf der Grundlage der vorgängigen Empfehlungen des Wissenschaftsrates einen Hochschulstrukturplan erarbeitet. Darin hat sie Stellungnahmen zur Fächerstruktur und Personalausstattung der thüringi-

schen Hochschulen gebilligt, der Gründung von Fachhochschulen zugestimmt, für die neu aufzubauenden Disziplinen Berufungskommissionen eingesetzt, einen Vorschlag für die Organisation des wissenschaftlichen Bibliothekswesens des Landes erarbeitet, die Gründung einer neuen Universität zu Erfurt vorgeschlagen und Modalitäten zur Finanzierung des Ressourcenbedarfs der thüringischen Hochschulen entwickelt.

Eine Analyse der Gesamtsituation des Hochschulwesens in der ehemaligen DDR hat jedoch (bisher jedenfalls) weder im Wissenschaftsrat noch in den Hochschulstrukturkommissionen stattgefunden. Eine solche Gesamtanalyse müßte ausgehen von den strukturellen Besonderheiten, denen das DDR-Hochschulwesen unterworfen war, und müßte zu einem integrierten Ansatz der raschen und erfolgreichen Überwindung der bisherigen Defizite sowie zur Entwicklung einer innovationsmotivierenden und erfolgsträchtigen Wettbewerbsstrategie führen. Die Gesamtanalyse ist unterblieben, und wo sie unternommen wurde, fehlten der Mut oder die Einsicht, ihre detaillierten Ergebnisse tatsächlich zur Diskussion zu stellen.

Wer wagt es schon, laut zu sagen, daß nun eine Zeit des gemeinsamen Lernens angezeigt wäre, daß Demokratie und Freiheit und Rechtsstaat erfahren und eingeübt werden müssen, daß es nicht allein auf die bloße Beachtung äußerer Formen ankommt, daß Wissenschaft in der Gestaltung von Zukunft ihren Sinn findet, nicht in der Anknüpfung an veraltete Traditionen, daß die soziale Rolle der Universitäten darin besteht, für gesellschaftlich wichtige Dienste, die nicht durch Rückgriff auf Erfahrung und Tradition geleistet werden können, wissenschaftliche Methoden des Denkens und Handelns zu entwickeln und die Führungsschichten einer offener gewordenen Gesellschaft wissenschaftlich zu bilden, und nicht darin, soziale Beschäftigungsgesichtspunkte zu verwirklichen.

Auch bei dem Unternehmen, das Bildungswesen der ehemaligen DDR neu zu gestalten, wurde das Ausmaß der geistigen und kulturellen Isolation unterschätzt und nur ungenügend die kulturelle und soziale Spaltung beachtet. Sie wird daher nicht oder zu langsam überwunden. "Wessis" wagen es nicht, ihre Erkenntnisse über die Defizite und Differenzen, über die tatsächliche Form und das Ausmaß der Spaltung zur Diskussion zu stellen, in der Sorge, dafür den Vorwurf der Bosheit oder Mißgunst zu ernten, der Besserwisserei, des Futterneids und der Überheblichkeit geziehen zu werden. Nur Wessis untereinander diskutieren wirklich offen über die geistige und kulturelle Spaltung und die Wege zu ihrer Überwindung. Vielleicht wollen sie den Brüdern und Schwestern nicht wehtun und können leichter und offener - weil unbeschwerter - heikle Themen mit Polen, Ungarn, Tschechen und Slowaken bereden als mit den Deutschen aus den neuen Bundesländern.

3 Strukturelle Besonderheiten

Die strukturellen Besonderheiten der DDR-Hochschulen, die es zu überwinden gilt, sind vornehmlich der Autonomieverlust, das Kommunikationsdefizit und die unzureichende Infrastruktur der Hochschulen.

3.1 Autonomieverlust

Die gravierendste Beschädigung der Hochschulen der ehemaligen DDR war der Verlust ihrer Autonomie sowohl in akademischen als auch in ökonomischen Angelegenheiten. Äußere Merkmale dieses Verlustes waren das staatlich bzw. politisch beeinflusste Verfahren bei der Besetzung von Wissenschaftlerstellen, die leistungsfremden, politisch orientierten Zugangsregelungen für Studienbewerber sowie die staatliche Vorgabe von Lehrinhalten zahlreicher Fachstudien, ganz zu schweigen von dem obligatorischen, einheitlichen marxistisch-leninistischen Grundstudium.

Zur Verdeutlichung der Ziele dieses Grundstudiums ein Beispiel aus dem Studienplan Germanistik: "Die ideologische, theoretische und methodologische Grundlage des Germanistikstudiums ist der Marxismus-Leninismus in der Einheit seiner Bestandteile, verkörpert in den Werken von Marx, Engels und Lenin, in den Beschlüssen der KPdSU, der SED und der internationalen Arbeiterbewegung. ... In der sprachwissenschaftlichen Ausbildung erwerben die Studenten gründliches Wissen....im politisch-ideologischen Klassenkampf. Die Ausbildung vermittelt Kenntnisse und entwickelt Fähigkeiten zur Auseinandersetzung mit den Verfallserscheinungen der bürgerlichen Ideologie und Kunst sowie mit den Gesellschaftstheorien des Imperialismus." Natürlich ist eine solche Vorgabe nun weggefallen.

Die Deutschen im Westen hatten das Glück zu profitieren von der Liberalität, der Toleranz, der Sicherheit, die ein erprobter Verfassungsstaat gibt. Die Bürger in Thüringen und Sachsen und den anderen neuen Bundesländern kommen aus einer Welt, in der Kritik an den gegebenen Verhältnissen eine Existenz vernichten konnte. In einer freien Gesellschaft soll durch den Umgang mit Literatur dem Leser die Freiheit vermittelt werden, die Bedeutung der Literatur selbst zu bestimmen; das Ziel ist die Ausbildung zu wahrer Mündigkeit des Einzelnen, zu Anerkennung des Anderen, zu Toleranz gegenüber fremden Meinungen. Für die Bedeutung müssen Beweise erbracht, muß eine stringente Argumentation vorgetragen werden, sind überprüfbare Schlußfolgerungen zu ziehen.

Ernst Schmutzer, Rektor der Friedrich-Schiller-Universität zu Jena, hat darauf hingewiesen, daß durch die SED-Politik sowohl die Strukturen als auch die inneren Prozesse und Maßstäbe in den Hochschulen deformiert worden waren. Prozesse, also Verfahren als solche, lassen sich verhältnismäßig rasch und leicht erlernen, doch Maßstäbe müssen, wenn sie verloren gegangen sind, neu aufgebaut oder von außen angelegt werden. Der Neuaufbau beansprucht einen langen Zeitraum, um die Anwendung durch Verinnerlichung abzusichern. Dafür stand bisher nicht ausreichend Zeit zur Verfügung. Die Reaktion ist daher die Zuflucht in die angenommene Sicherheit der formalen Demokratie, verstanden als Vorgang der Entscheidung durch Mehrheiten. Was dabei in der Regel übersehen wird, ist, daß Demokratie nur eine Form ist, die mit Inhalten, mit Werten gefüllt werden muß, sonst bleibt sie wertlos.

Weitgehend unbeachtet ist geblieben, daß Demokratie in ihrer für den modernen Staat zweckentsprechenden Gestalt der mittelbaren Demokratie bedeutet, daß durch Mehrheitsbeschluß ein Mandat und Autorität auf Zeit übertragen werden. Die Richtschnur für das Handeln des Mandatsträgers muß die gemeinsame Überzeugung über soziale Werte, Normen und Ziele sein, die auch Maßstab für die Beurteilung des Handelns des Mandatsträgers durch die Mandatsgeber am Ende der Mandatszeit ist.

3.2 Kommunikationsdefizit

Die Gesellschaft in den neuen Bundesländern ist noch geprägt von den Kennzeichen der alten Ordnung der DDR; diese Kennzeichen haften heute und noch für einige Zeit auch an den Universitäten. Und wir sind gut beraten, wenn wir bei der Neugestaltung des Hochschulsystems in den neuen Bundesländern uns diese Kennzeichen vergegenwärtigen. Mit "uns" sind dabei Ost- und Westdeutsche gleichermaßen gemeint.

Nicht ebenso ausgeprägt wie unter den Rahmenbedingungen einer freiheitlichen Gesellschaftsordnung sind die Diskussionskultur, die Kompromißfähigkeit und die Dissensbereitschaft. Diese Defizite sind hervorgerufen durch folgende Merkmale bisheriger Prägung:

- a) Desinformation durch Beschränkung des Zugangs zu Informationen sowie durch Filterung von Informationen.
- b) Prägung des Handelns durch nicht in Frage zu stellende, vorgegebene Direktiven, und damit Beeinträchtigung oder Verlust des Vermögens zu selbständiger Entscheidung.

- c) Vorgebliche Handlungssicherheit entlang den Lehren des Marxismus-Leninismus und damit Vernachlässigung von Risiko als Begriff für das Maß, für die Erwartung, daß von natürlichen (meist nicht vorhersehba- ren) Ereignissen oder Entwicklungen sowie von menschlichem Handeln oder Unterlassen (schädliche) Einflüsse auf Menschen und andere Lebewesen, auf deren Lebensgrundlagen und Lebensbedingungen, sowie auf Sachen ausgehen.
- d) Optimalverhalten war der zentrale Wert, an dem sich die sozialistische Persönlichkeit orientieren sollte. Eine Ethikerkonferenz zur sittlichen Erziehung definierte das im Jahre 1980 so, daß die sozialistische Moral sich auf ein für jede Persönlichkeit faßbares Maß des Handelns als Maß des Besten richtet, und dieses Maß sind die Ziele des Staatsplans. Die zentrale Staatsplanung bestimmt, was gut ist, und ein guter Mensch ist, wer die Pläne verwirklicht. Damit wurde nicht danach gefragt, welches Wertesystem der Staatsplanung vorgeschaltet wird.
- e) Anpassung als legitime Form der Verfolgung eigener Interessen war gefragt. Wo dies gilt, ist moralisches Handeln aus Pflichtgefühl heraus nicht zu erwarten.

Es gilt, die durch die jahrzehntelange informative Abschottung des sozialistischen Lagers von der Außenwelt (und auch untereinander) erzeugte Fremdheit zu überwinden. Objektivität des Verstehens ist dabei nur in einem reflektierenden Miteinander, in einem ständigen Kommunikationszusammenhang möglich. Die Veränderungen in der ehemaligen DDR und die Vereinigung der beiden deutschen Staaten sollten uns bewußt gemacht haben, wie human und leistungsfähig unser Ordnungssystem ist. Es wäre für uns im Westen eine Gelegenheit gewesen zu begreifen, was Freiheit und Rechts-sicherheit in Verbindung mit einem System der sozialen Marktwirtschaft in einer Demokratie für Leben und Wohlstand bedeuten. Dadurch, daß wir diese Gelegenheit nicht sehen, versäumen wir auch zu erkennen, daß die Bestandteile und Werte dieses Ordnungssystems von den Bürgern der neuen Bundesländer erst verinnerlicht werden müssen, daß sie ihnen fremd sind. Wir müssen die Unterschiede erkennen, die der Bedeutung der objektiven Bestandteile unseres Ordnungssystems wie Freiheit, Rechtsstaat und Demokratie zugemessen werden, und die Defizite der subjektiven Kriterien wie Beweglichkeit, Information, Eigenverantwortung und Interdependenzbe-wußtsein berücksichtigen, mit denen unser Ordnungssystem gesteuert wird.

Freiheit ist nicht nur die Möglichkeit, sich frei bewegen zu können, zu reisen; diese Freiheit gab es ohnehin nicht, noch viel weniger die andere Freiheit, sich zwischen zwei oder mehr Alternativen entscheiden zu können.

Konformismus war gefragt. Und deshalb wurde an einem Runden Tisch sehr richtig gesagt: "Wir müssen nicht so sehr den Konsens, wir müssen vor allem Dissensfähigkeit lernen." Beweglichkeit oder Flexibilität konnte sich nicht entfalten, da das DDR-Regime eine Verbannung all dessen durchgesetzt hatte, was als großbürgerlich und kapitalistisch galt. Das führte dazu, daß Weltläufigkeit und individuelle Souveränität ausgemerzt wurden, und wahrscheinlich deshalb erscheint uns vieles in unseren neuen Bundesländern als besonders altfränkisch.

Noch einmal zu der Aussage, daß Dissensfähigkeit gelernt werden muß. Das bedeutet nämlich auch, die Fähigkeit zu erwerben, den abweichenden Standpunkt des anderen zu akzeptieren. Die Verbissenheit, mit der in den neuen Bundesländern versucht wird, die Vergangenheit zu bewältigen, und dies meist ohne Blick auf die Gestaltung der Zukunft, hat ihren Grund auch in der Unversöhnlichkeit und Kompromißlosigkeit, die das DDR-Regime von seinen Untertanen im Kampf gegen den Todfeind erwartete. In dieser Situation gab es für die DDR-Wissenschaft ohne verständnisvolle, umfassende und koordinierte Hilfe von außen nur zwei Wege, die die Sicherheit der offensichtlichen Vermeidung eines Irrweges garantierten, die Anknüpfung an die Traditionen der deutschen Wissenschaftsgeschichte - auch in ihren überholten fachlichen Strukturen - und/oder die bedenkenlose Übernahme der gar nicht so zukunftsorientierten westdeutschen Hochschulstrukturen.

Geboten wäre, sich bei dem notwendigen nahezu totalen Neuaufbau an den Grundaufgaben der Universität zu orientieren. Universität sucht durch wissenschaftliche, d.h. rational überprüfbare Kritik, Erneuerung oder Erweiterung der auf unmittelbarer Erfahrung und Eingebung beruhenden Wissensbestände und Handlungsmodelle die Unsicherheit der Zukunft zu verringern, und sie bereitet dabei auf Berufsrollen vor, von deren Inhabern man erwartet, daß sie öffentlich bedeutsame Entscheidungen unter Unsicherheit möglichst rational fällen können (Walter Rüegg). Gefragt wäre also eine Entwicklungsstrategie, die unter dieser Zielsetzung mit Angabe ihrer Wertvorstellungen die Beziehungen zwischen der Universität und ihren Mitgliedern sachgerecht ordnet, die die allgemeinen Leistungsziele der Universität bestimmt, die eine Definition der grundlegenden Wissenschaftspolitik bezüglich des Führungsstils, der Ordnungspolitik und der Personalgewinnung, der fachlichen Prioritäten und der Regelung der Außenbeziehungen festlegt.

Als bewußtes Handlungsprinzip ist ein derartiges Vorgehen bisher nicht erkennbar geworden, weder von der Seite der Betroffenen, also der Hochschulen der neuen Bundesländer, noch von Seiten der Helfer aus dem

Westen, jedenfalls nicht in einer flächendeckenden Art und Weise. Ursache dafür mag auch die im Vergleich zum westlichen Standard erschreckend geringe Ressourcenausstattung der ostdeutschen Hochschulen sein, sieht man einmal von der rein quantitativen Ausstattung mit Personal ab. Diesen Mangel zu überwinden, wird ebenfalls eine lange Zeit erfordern, selbst wenn Finanzmittel ausreichend zur Verfügung stünden.

3.3 Unzureichende Infrastruktur

Das Manko in der Infrastruktur der Hochschulen betrifft alle Bereiche der Hilfsmittel und Dienstleistungseinrichtungen, seien es die Ausstattung mit Geräten, die Bibliotheksversorgung oder die Gesamtnutzfläche und der technische Zustand der Universitätsgebäude. Um diese Infrastruktur auf das keineswegs befriedigende heutige Ausstattungsniveau der westdeutschen Hochschulen anzuheben, ist schätzungsweise ein Betrag von rund 30 Milliarden DM erforderlich. Setzte man das bisherige Hochschulinvestitionsvolumen künftig ausschließlich in den neuen Bundesländern ein, würde in etwa 12 Jahren der westliche Ausstattungsstandard erreicht sein. Eine solche Annahme ist natürlich unrealistisch.

Stattdessen könnte man unterstellen, daß das bisherige Investitionsvolumen um den Anteil der neuen Bundesländer gemessen am Bevölkerungsanteil erhöht wird. In diesem Fall wäre mit einer Anpassungszeit von 40 Jahren zu rechnen, wobei noch zusätzlich verlängernd die zumindest vorläufige Finanzschwäche der neuen Bundesländer wirken würde.

Eine so lange Anpassungszeit ist einerseits entmutigend, andererseits müßten diese Überlegungen den Anstoß dazu geben, den zu verteilenden Finanzkuchen größer zu machen und einen nach Prioritäten geordneten Handlungsablauf in Gang zu setzen. Im Prozeß der Neugestaltung der Hochschulen der neuen Bundesländer sind Korrekturen notwendig durch ein Konzept, mit dem integrierte Handlungs- und Finanzentscheidungen entwickelt werden.

4 Korrekturen

Um nicht sehr bald einen Absturz in soziale Unruhen, Defaitismus und Leistungsverweigerung durch Rückstand und Benachteiligung zu provozieren, sind Korrekturen raschestens erforderlich, aber auch möglich und wirkungsfähig.

Korrigiert werden sollten:

1. das unzureichende Engagement der alten Bundesländer,
2. der ungenügende Personalaustausch,
3. die zu zaghafte und zu geringe Nachwuchsförderung,
4. die zufälligen und auf zu geringer Finanzbasis sich abmühenden Arbeitsgemeinschaften,
5. die nur partiell wahrgenommene Aufgabe der institutionellen Beratung,
6. die fehlende Internationalisierung der Kooperationsmaßnahmen,
7. die Unterlassung des Einsatzes von Maßnahmen für strategisches Management,
8. die Nichtöffnung eines Zeitfensters.

4.1 Engagement der alten Bundesländer

Aus der durch nationale Solidarität gebotenen Verpflichtung und aus wohlverstandenen Eigeninteresse müssen die alten Bundesländer aktiver in den umfassenden Prozeß der kulturellen Erneuerung in den neuen Bundesländern einbezogen werden. Die Realisierung der Vereinigung verlangt aus dem föderalen Grundprinzip heraus Engagement und tatkräftige Mitwirkung auf bundesstaatlicher und vor allem auf Länderebene.

Der Gesamtstaat und die Gliedstaaten stehen nicht beziehungslos nebeneinander, sondern sie sind auf Kooperation angelegt. Wenn der Föderalismus aus dem Prozeß der deutschen Einigung genau so stark herauskommen soll, wie er derzeit schon oder noch ist, müssen die Länder deutlich initiativ werden und dürfen das Gesetz des Handelns nicht allein dem Bund überlassen. Die Länder können ihren Beitrag verstärken über eine Neuregelung des Länderfinanzausgleichs, um den grundgesetzlichen Auftrag zur Schaffung gleicher Lebensverhältnisse durchzusetzen.

Sie sind aber auch im Gegenstand der Kultur gefordert, da dieser Bereich den Kern der unmittelbaren Landeszuständigkeit bildet. Gefragt sind gemeinsame Handlungen nach dem von den neuen Bundesländern mit dem Programm "Aufbau Ost vor Ausbau West" gesetzten Ziel. Die Unterstützung der nachfolgend skizzierten Maßnahmen könnte zu diesem Programm gehören.

4.2 Personalaustausch

Neben einer Änderung der Prioritäten bei finanzwirksamen Entscheidungen käme es darauf an, eine starke personelle Durchmischung von Multiplikatoren herbeizuführen, wobei ein Personalaustausch im Hochschulbereich in beide Richtungen herbeigeführt werden muß, und zwar nicht nur durch die routinemäßige Besetzung von Professorenstellen. Hochschulen sind zu jeder Zeit Motoren und Katalysatoren der geistig-intellektuellen Entwicklung einer Gesellschaft gewesen. "Kultur" in dem Sinne, wie eine Gesellschaft zum Wohle aller die Balance zwischen Konsens und Konflikt findet und mit welchen Wertvorstellungen, Symbolen, Ritualen und Begriffen sie ihre Identität ausformt, wird nicht zuletzt durch die Wissenschaft und die Hochschulen geprägt.

Die Aufholung des immensen wirtschaftlichen Rückstandes der neuen Bundesländer und die Modernisierung der sozialen Strukturen setzen entsprechende Ausbildungs-, Forschungs- und Serviceleistungen von Universitäten und Hochschulen voraus. Der politische und wirtschaftliche Umbau der neuen Bundesländer muß - man kann es nicht oft genug sagen - durch einen grundlegenden Umbau des Hochschulwesens begleitet sein. Am ehesten kann dieser Vorgang durch einen automatisch wirkenden Kooperationsmechanismus durch Personaldurchmischung gelingen. Nach Art von "change agents" sollten gleichermaßen Wissenschaftler wie Verwaltungskräfte und technische Mitarbeiter ihre Arbeitserfahrungen und Methodenkenntnisse austauschen.

4.3 Nachwuchsförderung

Die inhaltliche Neuorientierung der Hochschulen der neuen Bundesländer wird ganz entscheidend davon abhängen, ob mittelfristig das dafür notwendige wissenschaftliche Fachpersonal zur Verfügung steht. Da die Hochschulen der neuen Bundesländer auf Jahre hinaus mit anderen Problemen vollauf beschäftigt sein werden, läßt sich ein Qualifizierungsprogramm für Nachwuchs-wissenschaftler zunächst nur überwiegend an Hochschulen der alten Bundesländer realisieren.

4.4 Arbeitsgemeinschaften

Institutionalisierte, aber zeitlich befristete Arbeitsgemeinschaften von Hochschulen und gegebenenfalls Wissenschaftsverwaltungen eignen sich am besten, Lernprozesse, ohne die ein rascher und nachhaltiger Erfolg nicht zu

erwarten ist, in kooperativer Form ablaufen zu lassen. Als Gegenstände solcher Arbeitsgemeinschaften kommen alle Bereiche akademischen Wirkens sowie der wissenschaftlichen und technischen Serviceeinrichtungen der Hochschulen in Betracht. Die Arbeitsgemeinschaften bedürfen zur Erfüllung ihrer Aufgaben einer gesonderten und angemessenen finanziellen Ausstattung.

4.5 Institutionelle Beratung

Beratungsgruppen sollten als Orte der Koordination die Hochschulinteressen wahrnehmen und einen Ausgleich mit den Gesamtinteressen auf Landesebene herbeiführen. Aufgabe solcher Gruppen könnte es daher sein, im Sinne einer Stabsstelle Programme, Aktivitäten und Maßnahmen zu initiieren und die Beteiligung aus den Hochschulen sicherzustellen, künftig von den Hochschulen vorgeschlagene Programme auf ihre Priorität hin zu überprüfen, mit anderen Programmen abzustimmen und dafür Sorge zu tragen, daß Programme und Maßnahmen länderübergreifend koordiniert und in einen europäischen Zusammenhang eingebettet werden.

4.6 Internationalisierung

Die Beratungsaufgabe bei der Neuordnung der Hochschulen in den neuen Bundesländern sollte umgehend auf eine internationale Grundlage gestellt werden. Die Vorteile der Internationalisierung sind nicht nur die Heranführung der ostdeutschen Hochschulen an die Gemeinschaft der europäischen Hochschulen. Durch die größere Distanz von westeuropäischen Wissenschaftlern und Wissenschaftsexperten wird es leichter gelingen, schmerzhaft Entscheidungen, die sich nicht werden vermeiden lassen, zu objektivieren.

Der fremde Blick der Neuerung ist für jedes Sozialsystem lebenswichtig. Im Umgang zwischen Ostdeutschen und Westdeutschen wird Fremdheit zwar gefühlsmäßig empfunden, aber rational als Innovationsfaktor nicht wirklich erkannt und anerkannt, um die damit verbundenen Risiken und schmerzhaften Wandlungen abzuwehren oder abzumildern. Durch die Einbeziehung von evidenter Fremdheit ausländischer westeuropäischer Berater würde ein für die Erkenntnis notwendiger Abstand geschaffen.

4.7 Strategisches Management

Eine Darlegung von möglichen Ansätzen und Maßnahmen des strategischen Managements ist an dieser Stelle nicht erforderlich, da es hier lediglich darum geht, auf die Notwendigkeit des Einsatzes dieses Instrumentariums hinzuweisen.

4.8 Zeitfenster

Für die Neugestaltung des Hochschulwesens in den neuen Bundesländern, und das heißt für die organisatorische Neuordnung, die Personalgewinnung, die Festlegung neuer Studieninhalte in den Studiengängen, die Zusammenstellung von Forschergruppen, den Aufbau der Bibliotheken und anderer wissenschaftlicher Dienstleistungseinrichtungen sowie die Sanierung und den Neubau von Hochschulgebäuden samt Einrichtung, muß eine nicht zu knapp bemessene Anpassungszeit von mindestens fünf bis zehn Jahren eingeräumt werden. In einem freien Wettbewerb mit den westdeutschen Hochschulen wären die ostdeutschen Hochschulen ohne eine ausreichende Anpassungszeit gegenwärtig von vornherein benachteiligt.

Zusätzlich zu diesem Zeitfenster ist außerdem die Einführung von Experimentierfreiräumen und im Verhältnis zu den westdeutschen Hochschulen ein Vorab bei der Bereitstellung von Haushaltsmitteln unerlässlich.

5 Ausblick auf Ostmitteleuropa

Auch in den Ländern Ostmitteleuropas bedarf der politische und ökonomische Reform- und Aufbauprozess einer soliden Grundlegung im Bildungsbereich. Dazu sind die Hauptbildungseinrichtungen Hochschule und Schule in diesen Ländern bis auf weiteres aus eigener Kraft nicht fähig.

Wandel und Umbau in den Ländern Ostmitteleuropas werden sich rascher und erfolgreicher vollziehen, wenn durch Information und Beratung die Rahmenbedingungen, die Inhalte und die Organisationsformen des interdependenten Systems von Freiheit, Demokratie, Rechtsstaat, Gewaltenteilung, Marktwirtschaft, Privateigentum, Eigenverantwortung und sozialem Ausgleich in das und durch das Bildungssystem vermittelt werden.

Die inzwischen von den westdeutschen Hochschulen bei der Neuordnung in den neuen Bundesländern gesammelten Erfahrungen sollten im Rahmen eines noch zu schaffenden europäischen Beratungsprogramms für Ostmitteleuropa genutzt werden.

Hauptgegenstand dieses Beratungsprogramms sollten nicht, wie gegenwärtig praktiziert, kurzzeitige Gastprogramme sein, sondern grundlegende Strukturveränderungen.

Anschrift des Verfassers:

Universitätspräsident a.D.
Dr. Klaus D. Wolff
Forschungsstelle für vergleichende Systemstudien
Universität Bayreuth
Geschwister-Scholl-Platz 3

D - 8580 Bayreuth