

ZUSAMMENFASSUNG

DAS PROGRAMM ProUBB+

Die BBU – eine Weltklasse-Universität durch Vertrauen und Öffnung

Motto: *Neminem Resideo (Jeder spielt eine wichtige Rolle)*



Liebe Kollegen,

meine Kandidatur für das Amt des Rektors unserer Universität steht unter dem Paradigma einer *Weltklasse-Universität*, als Ausdruck unserer Grundwerte und der ihnen, im modernen humanistischen Geiste des *Vertrauens* und der *Öffnung*, zugehörigen Tugenden dieser Universität – *Tradition (durch gesunden Menschenverstand)* und *Exzellenz (durch Rationalität/Weisheit)* –, mit dem Ziel der Errichtung einer Organisationskultur der *Solidarität* und *Kooperation* in einem von *Ethik* beherrschten institutionellen Rahmen, der die Mission unserer Universität mit *Würde* und *Mut* tragen soll. Im Verständnis dieses Programms bedeutet Exzellenz nicht ein ausschließendes Arrangement, sondern, gemäß einer humanistischen Auffassung, eine einschließende Möglichkeit den Wert jedes einzelnen aktiven Mitglieds unserer akademischen Gemeinschaft zu unterstützen und zu fördern. Mit der Verwirklichung dieses Programms wird die BBU zur besten Universität des Landes – eine Schöpferin von Persönlichkeiten und Kompetenzen, von guten Bürgern, eine Quelle des wissensbasierten Wohlstands für Klausenburg, für Siebenbürgen und das ganze Land, ein Leuchtturm der nationalen Wissenschaft und Kultur – und gleichzeitig eine international führende Universität, welche zur Verbreitung der rumänischen Kultur und zur Entwicklung einer wissensbasierten menschlichen Zivilisation beiträgt.

Die Hauptmission der BBU besteht darin, eine moderne Ausbildung zu gewährleisten, die sowohl durch Wissensexzellenz, als auch durch Charakterbildung auf die Studierenden zentriert ist und bei der, dem akademischen Modell einer *Weltklasse-Universität* entsprechend, die wissenschaftlichen, kulturellen und sportlichen Aktivitäten harmonisch miteinander verknüpft sind, um Freiräume für die berufliche und persönliche Entwicklung zu schaffen, die sowohl den Bedürfnissen/Interessen der Studierenden, als auch den Bedürfnissen/Berufungen der Lehrenden und Forscher angemessen sind. Während dieses Vorgangs ist der Studierende weder Gegenstand, noch Nutznießer von Bildungsdienstleistungen, sondern ein aktiver Partner der Lehrenden und Forscher, ein volles Mitglied der akademischen Gemeinschaft der BBU. Die Einzigartigkeit der BBU in der internationalen akademischen Landschaft ist, vor allem, eine Folge der Multikulturalität, die sowohl durch die akademische Gliederung als auch durch die Einstellung zur Vergangenheit zum Ausdruck kommt. Dieses Alleinstellungsmerkmal unserer Universität muss

auch weiterhin verstärkt und ausgewertet werden, um die Wettbewerbsfähigkeit der BBU zu steigern.

Im Rahmen dieser Mission der BBU werde ich der Garant der universitären Autonomie und Demokratie sein. In einer modernen Universität können die Freiheit des Denkens und die Freiheit der Wahrheitsfindung nicht eingeschränkt werden. Denk- und Handlungsweisen können nicht autoritär aufgezwungen werden. Unsere Universität wird ein Raum der Freiheit, der Wissenschaften, des Schönen und des Guten bleiben, ein Raum der Selektion und Bildung von Personen mit Charakter und von großer Intelligenz, zum Wohl der Nation und, im Allgemeinen, des menschlichen Wissens. Ich wünsche mir die Einrichtung institutioneller Mechanismen, die es uns ermöglichen sollen, die Interessen/Qualitäten der Mitglieder unserer Gemeinschaft derart zu verwerten, dass sich Kooperation und Solidarität aus der freien Beteiligung autonomer Individuen ergeben, und nicht aus einem der institutionellen Machtkonzentration entsprungenen Zwang. Gegenseitiger Respekt und Freundschaft werden sich unter den Dienern der Wahrheit durchsetzen und dazu beitragen, dass universitärer Feudalismus, Seilschaften und Gruppeninteressen verschwinden. Ich wünsche mir, ein Rektor zu sein, der in der Universität einen Kontext der Normalität schafft und bewahrt, in dem alle Kollegen akademisch zu Wort kommen können, ohne ständig evaluiert und angeleitet zu werden, und in dem die Gewählten verstehen, dass sie unsere Vertreter und nicht unsere „Chefs“ sind. Ich bin, dementsprechend, ein Verfechter der Dezentralisierung und der Teilung der institutionellen Macht, mit der gleichzeitigen bewussten Übernahme der entsprechenden Verantwortlichkeiten. Ich wünsche mir, für uns alle, ein akademisches Umfeld in dem die Unvorhersehbarkeit der heutigen, hochkomplexen Welt nicht als Gefahr, sondern als Chance für Weiterentwicklung wahrgenommen wird, und in dem die Anerkennung und das Vertrauen in Menschen die Jagd nach Fehlern und die Strafmaßnahmen als erster institutioneller Reflex ersetzen.

Rumänien verändert sich gleichzeitig mit der Welt und dem Generationswechsel. Ich gehöre einer Generation an, die nicht von der totalitären kommunistischen Ideologie infiziert worden ist (zur Zeit der Revolution von 1989 war ich Lyzeaner), die aber reif genug ist, diese Ideologie zu verstehen. Dank des Einflusses, den die intellektuelle Erinnerung an die Vergangenheit und die riesigen Herausforderungen der Gegenwart auf uns ausgeübt haben, finden wir einen schnellen Anschluss an die Entwicklung der heutigen Welt und haben so die Möglichkeit, die positive Rolle eines Bindeglieds zwischen den Generationen zu spielen. Die heutige Situation der BBU ist komplex: die nach 1989 erfolgte Entwicklung der BBU kann einen qualitativen Sprung auslösen, der uns wieder in den europäischen Hochschulraum integriert, oder wir erleben einen Rückfall in institutionelle Praktiken, die der totalitären Zeit entstammen und die durch misslungene öffentliche Politiken der Transformationszeit verstärkt worden sind. Daher wird die institutionelle Vision, der ich mich anschließe und die wir gemeinsam verwirklichen werden, ausschlaggebend für die Zukunft unserer Universität sein. Ich werde das nicht alleine schaffen können, sondern nur zusammen mit den in der BBU auf allen Ebenen gewählten Führungsgremien und mit Ihnen allen, meine Kollegen aus dem akademischen Körper der Universität. Paraphrasieren wir eine berühmte Wendung, so ergibt sich, dass heute *das akademische Schicksal aller*, der ganzen Gemeinschaft der BBU, *vom Verhalten eines jeden Einzelnen von uns abhängt*.

ProUBB+ setzt sich das Ziel, im Geiste der Charta und des Wahlspruchs der Universität die BBU dauerhaft als *Weltklasse-Universität* in den europäischen/internationalen Hochschulraum zu verankern und damit die Selbstverpflichtung zur Bewahrung der *Tradition* und zur *Exzellenz* der Gründer unserer Universität weiterzuführen. ProUBB+ ist ein realistisches und ausgeglichenes Programm. Es verfolgt keine forcierte oder unrealistische Entwicklung der BBU, unterstützt aber auch nicht die Beibehaltung des *Status quo*, welcher Trägheit und ein hohes Risikopotenzial in der heutigen hochdynamischen Welt in sich verbirgt, und auch nicht eine unvorhersehbare und unberechenbare „organizistische“ Entwicklung (die stattfinden könnte oder auch nicht). Das Programm ProUBB+ steht für eine proaktive Entwicklung der BBU, für die Menschen und durch die Menschen. Diese Entwicklung erfolgt aufgrund institutioneller Unterstützungspolitiken, unter dem Motto *Neminem resideo* (jedes gutgläubige Mitglied der Gemeinschaft spielt eine wichtige Rolle und niemand wird zurückgelassen), in einem akademischen Paradigma des *Vertrauens* und der *Öffnung*.

Aus Achtung vor uns allen habe ich ein Programm vorgeschlagen, das den konkreten Problemen, die uns beschäftigen, nicht aus dem Weg geht. Ich verspreche keineswegs, populistisch oder naiv, durch allgemeine Formulierungen, die attraktiv und schwer abzulehnen, und gleichzeitig schwer zu überprüfen sind, phantasmagorische Lösungen oder Entwicklungen. Selbstverständlich wird es immer einen Raum für weitere Details und relevante Themen geben, die ich aber gerne gemeinsam mit allen Interessenten besprechen werde, so dass dieses Programm nicht zu einem operationellen Plan mutiert oder nicht zu breit angelegt wird. So wie ich es öffentlich angekündigt hatte, als ich mein Interesse für eine mögliche Kandidatur ausgesprochen habe, ist die Stelle des Rektors der BBU für mich kein Karriereziel, sondern eine vornehme Gelegenheit, einer Universität/Gemeinschaft mit einer überragenden Vergangenheit, einer dynamischen Gegenwart und einem gewaltigen Potential zu dienen. Das Programm ProUBB+ beruht auf folgendem allgemeinen Bezugsrahmen:

- Die BBU hat ein komplexes, multikulturelles akademisches Profil, mit drei verschiedensprachigen Studienrichtungen, von Künsten und Theologie zu Human-, Sozial- und Naturwissenschaften, bis hin zu Mathematik/Informatik, Ingenieurwissenschaften/Technik und Sport, integriert also wissenschaftliche, kulturelle, technische und berufliche Bereiche. Für mich ist es besonders wichtig, das Vertrauens und die Unterstützung der Kollegen aus allen Fach- und Studienrichtungen gewinnen zu können. Alle Rektoren der BBU nach 1989 hatten ein akademisches Profil, in dem die wissenschaftlichen und die kulturell-humanistischen Komponenten glücklich miteinander verknüpft waren. Sicherlich lag bei manchen der Schwerpunkt im wissenschaftlichen Bereich, bei anderen im kulturell-humanistischen, jedoch so, dass nie eine der beiden völlig gefehlt hat. Mein akademisches Profil besitzt zwar eine starke kulturell-humanistische/soziale Komponente (weil meine Grundausbildung Psychologie ist), neigt aber stark zu einem wissenschaftlichen Profil hin, welches auf meine Spezialisierung in klinischer/experimenteller Psychologie beruht. Letztendlich bin ich aber ein Mensch mit einem Profil, das offen ist für Mediation und für ein humanistisches Verständnis der

Tatsachen. Dementsprechend ist es für mich wichtig, allen Kollegen mitzuteilen, dass ich die Spezifität aller akademischen Bereiche innerhalb der BBU verstehe, respektiere und unterstütze, und dass die Multikulturalität der BBU nicht verhandelbar ist.

- Die BBU setzt sich jetzt schon alle drei akademischen Ziele, die spezifisch für eine *Weltklasse-Universität* sind: (1) Didaktik, (2) Forschung-Entwicklung-Innovation und (3) Beziehungen mit der Gesellschaft. Dank meiner international anerkannten wissenschaftlichen Leistungen wird mein akademisches Profil eher mit dem wissenschaftlichen Bereich verbunden. Dies ist für mich erfreulich, andererseits scheint es manchmal, dass dadurch andere wichtige Komponenten, die meine akademische Laufbahn gleichermaßen definieren und die ich besonders schätze, leicht in Vergessenheit geraten. Ich schätze mich glücklich, einer der ersten Bologna Professoren im Lande gewesen zu sein, da das Lehren mich in gleichen Maßen als Professor der BBU definiert. Ich habe die erste universitäre Psychologieklinik gegründet, die spezialisierte Dienste für die Gemeinde anbietet (sowohl innovativ/wettbewerbsfähig, als auch für benachteiligte soziale Gruppen). Ich glaube, dass ich unter allen bekannteren Psychologen der BBU / aus Klausenburg der einzige bin, der keine eigene Privatpraxis gegründet hat, obwohl ich diese Möglichkeit gehabt hätte (ich schätze aber alle diejenigen, die dies getan haben!). Ich habe entschieden, diese Tätigkeiten im Rahmen der Universität auszuführen, mit dem klaren Ziel, dadurch die Beziehung der Universität mit der Gesellschaft zu stärken. Ich wünsche mir dementsprechend, dass mein berufliches und akademisches Profil entsprechend und korrekt von der Gemeinschaft der BBU wahrgenommen wird. Ich will besonders stark betonen, dass ich alle drei Ziele einer modernen Universität verstehe, achte und unterstütze, auch durch eigenes Beispiel.
- Ich bin der Meinung, dass die Universität in erster Linie für die Studierenden und nur danach für die Lehre, für die Forschung und für die Verwaltung besteht. Ohne Studierende existiert keine Universität! Ich habe ein Programm vorgeschlagen, welches den Werten und Wünschen der Studierenden entgegenkommt, zumindest was die Strategie und die Vision betrifft, jenseits der Tatsache, dass jeder von uns von den anderen ständig neue Werte und Bestrebungen erlernen kann.
- Die BBU ist ein zentraler Akteur in Klausenburg, in Siebenbürgen und in Rumänien. Eine gute Kommunikation mit der Wirtschaft, mit der modernen Zivilgesellschaft und mit der Gesellschaft im Allgemeinen ist für mich also von hoher Bedeutung.

Im ProUBB+-Programm sind die drei Hauptaufgaben einer *Weltklasse-Universität* in ausgewogener Weise miteinander verflochten und sichern sowohl die Förderung des Potentials eines jeden Mitarbeiters der BBU, als auch die Erfüllung der unterschiedlichen Interessen der Studierenden. Selbstverständlich muss jede dieser drei Hauptaufgaben ein Minimum an Qualitäts- und Leistungsstandards erfüllen, so wie sie in den internationalen und nationalen Verordnungen und, falls möglich, in denen der BBU selbst definiert und gefordert werden. Jenseits dieser minimalen Standards kann jedes Mitglied der akademischen Gemeinschaft der BBU entsprechend der eigenen Werte und Interesse selber entscheiden, sich in einem oder anderen Zweig (oder sogar in allen drei) der Mission der BBU hervorzutun. Die Vielfalt der Optionen, die Achtung derselben und die Ermutigung mobiler akademischer Karrierewege ist grundlegend für dieses Programm.

Zudem muss hinzugefügt werden, dass eine moderne *Weltklasse-Universität* seine drei Missionen mit Hinblick auf ein neues akademisches Paradigma erfüllt, das im Rahmen des ProUBB+-Programms in den Begriffen *Vertrauen* und *Offenheit* Ausdruck findet.

Vertrauen bedeutet, dass die akademischen Lehrprogramme und die Lehrenden/Forscher sich selbst ihre Entwicklungsziele, bzw. ihre Karrierelaufbahnen und –ziele festlegen (*bottom-up*). Diese fügen sich in einen minimal definierten Rahmen ein (*top-down*), in welchem das akademische Management die Erfüllung dieser Ziele überprüft und dem entsprechend Ressourcen und Aufgaben verteilt. Die Idee, das Management sei die einzige Struktur, die Handlungsrichtungen und Leistungs- und Evaluationsindikatoren festlegt ist völlig überholt in der heutigen Universität, in der die Handlungslogik eher die der auf *Vertrauen* basierende *Mitbeteiligung* und *Kooperation* ist. In diesem Prozess muss die Fokussierung auf Qualität schrittweise komplementär zum Fokus auf Quantität entwickelt werden, und in manchen Bereichen der Universität muss diese die Betonung der Quantität sogar vollständig ersetzen.

Offenheit fasst zwei wesentliche Aspekte im Blick. Erstens: die Universität spielt auch die Rolle eines Katalysators für außeruniversitäre Wissensbildungsprozesse und ist so ein aktives Mitglied der Gesellschaft. Dies ist heutzutage umso notwendiger, als die Menschen ein höheres Bildungsniveau besitzen und der Zugang zum Wissen entschieden demokratischer als in früheren Zeiten ist. Der zweite Aspekt bezieht sich auf die Tatsache, dass die Universität selbst ein offener Raum für alle werden muss, die außerhalb der traditionellen akademischen Gemeinschaft (Studierende/Lehrende/Forscher/Verwaltung) stehen und sich mit ihrer Kompetenz und Kreativität an der Wissenschaft beteiligen möchten.

Wie vorhin erwähnt, verfolgt das ProUBB+-Programm keineswegs eine unrealistische oder gezwungene Entwicklung der Universität und unterstützt keineswegs die Erhaltung eines trägen *Status quo* oder eine organisatorische Entwicklung. Der Zweck ist die Konsolidierung einer Institution, die tatsächlich kollegial ist, so dass wir der akademischen Gemeinschaft und der gesamten Gesellschaft die beste Version der Universität, die mit den jetzigen Ressourcen realisierbar ist, anbieten können. Vertrauen, Offenheit und Vielfalt stellen keine abstrakte Werte dar, sondern das Fundament wahrhaftig horizontalen institutioneller Handlungsweisen. Ohne falsche Hierarchien, ohne Autoritarismen, ohne retrograde institutionelle Gesten, ohne Diskriminierung, aber mit großem Respekt für die Exzellenz der Lehrtätigkeit, der Forschung und der Verwaltung. Das ProUBB+-Programm befürwortet eine Entwicklung der BBU für Menschen und durch die Menschen, durch angemessene institutionelle Politiken, geleitet vom *Neminem-Resideo*-Prinzip und eingegliedert im akademischen Paradigma des *Vertrauens* und der *Offenheit*. Zum Beispiel ist eine bessere Positionierung in den akademischen Rankings kein Ziel an sich, sondern eher ein Mittel der institutionellen Diagnose, welches uns mitteilt, was rational zu tun ist, um die Organisationskultur der BBU zu verbessern und uns in der internationalen akademischen Welt besser zu verankern, zum Wohl der Angestellten und Studierenden der BBU. In diesem Kontext gilt, dass die Orientierung an fortgeschrittenen internationalen Standards nicht als eine selbstkoloniale Haltung zu verstehen ist, sondern als ein Verfahren, durch das bestimmte Regeln/Formen/Politiken in der BBU implementiert werden können, die zu Leistungssteigerung

und Wohlfahrt führen, auch wenn die eigentliche Leistung fortwährend den verfügbaren Ressourcen angepasst werden muss.

Es gibt zwei große Wege, den Status einer *Weltklasse-Universität* zu erreichen, die von erfolgreichen Universitäten oft zusammen angegangen werden. Der eine Weg geht von der akademischen Wettbewerbsfähigkeit aus, die finanziell und gesetzlich unterstützt wird. Der zweite peilt die Steigerung des humanen und sozialen Kapitals der Universität an, durch den Einsatz von Inklusionsmechanismen. Das ProUBB+-Programm setzt sich das Ziel, beide Wege anzugehen. Die BBU kann sich kein exkludierendes Projekt leisten, kann aber auch nicht in einem ewigen Wartemodus verbleiben: die Trägheit erzeugt nur durch Zufall Transformationen.

Diese Vision, die teilweise im Rahmen des STAR-UBB-Instituts (<http://starubb.institute.ubbcluj.ro>) schon implementiert worden ist, hat die BBU auf den ersten Platz unter den rumänischen Universitäten in den internationalen universitären Weltranglisten gebracht, sowie zur Anerkennung des Status einer internationalen Exzellenzuniversität in Lehre und Forschung, infolge eines internationalen akademischen Audits (QS****). Folglich ist das Ziel, unsere Positionen in den Weltranglisten zu verbessern, sowie den Status einer *Weltklasse-Universität* (QS*****) zu erreichen (1) realistisch (das Pilotprojekt wurde schon im Rahmen des STAR-UBB-Instituts durchgeführt), (2) förderlich für die akademische Gemeinschaft der BBU (durch die Steigerung des Wohlstands, der beruflichen Zufriedenheit und der Beschäftigungsfähigkeit der Studierenden) und (3) förderlich für die Region (Klausenburg und Siebenbürgen brauchen einen landesweit richtungsweisenden akademischen Pol, der die regionale Entwicklung unterstützt) und für das Land (Rumänien braucht *Weltklasse-Universitäten*, die dem Land seine internationale Wettbewerbsfähigkeit sichern können).

Abschließend, glaube ich, dass das von mir vorgeschlagene Programm durchführbar ist, wenn die gesamte Gemeinschaft unserer Universität, vereint in Zusammenarbeit und Solidarität, es annehmen wird um die Vision der Gründungsväter dieser Universität mit gesundem Menschenverstand, Weisheit und Mut in die Tat umzusetzen. Das STAR-UBB-Institut (<http://starubb.institute.ubbcluj.ro/>) kann als Piloteinrichtung betrachtet werden, die dieses Programm mit wichtigen Ergebnissen und in relativ kurzer Zeit schon umgesetzt hat. Das ProUBB+-Programm will sowohl die wichtigsten Erfahrungen und Mechanismen, die im Rahmen des STAR-UBB-Instituts getestet worden sind, als auch neue Handlungsrichtungen auf der gesamten Universitätsebene erweitern. Die allgemeinen Richtlinien dieses Programms beinhalten (1) eine klare Strategie, die nicht weisungsgebunden ist; (2) die auf akademische (didaktische und wissenschaftliche) Leistung zentriert ist, mit dem Ziel der beruflichen Weiterentwicklung und der Steigerung der beruflichen Zufriedenheit und der Lebensqualität am Arbeitsplatz; (3) die die Multikulturalität würdigt und die Vielfalt der Organisationskulturen der BBU anerkennt, die jedoch in spezifischen, internationalen Modellen verankert sind; (4) die die Vielfalt der akademischen Optionen der Lehr- und Forschungskräfte ermutigt, die aber klar definiert sind und (5) mit dem Engagement, dass die Verwaltung der Universität die Entwicklung unterstützt und nicht bedingt.