

manager-magazin.de, 26. Februar 2008, 09:16 Uhr  
<http://www.manager-magazin.de/unternehmen/artikel/0,2828,537479,00.html>

SAUDISCHE MEGA-UNI, TEIL 3

## Steiniger Weg zum Bildungsmekka

Von *Kai-Alexander Schlevogt*, Singapur

**Von der Errichtung einer Mega-Uni erhofft sich der König Saudi-Arabiens den Sprung in die postindustrielle Bildungsgesellschaft. Aber kann ein Autokrat Kreativität einfach erkaufen - und eine intellektuelle Enklave in einer geschlossenen Gesellschaft künstlich am Leben erhalten? Dritter Beitrag einer vierteiligen Analyse.**

Im Deutschen ist Vision nicht nur ein Synonym für Zukunftstraum, sondern auch für Hirngespinnst und Wahnvorstellung. Vielleicht rührt dies daher, dass unsere Vorfahren aufgrund von negativen Erfahrungen gelernt haben, blühender Phantasie und großen Entwürfen skeptisch gegenüber zu stehen. Mit seinem märchenhaften Reichtum möchte König Abdullah von Saudi-Arabien ein Bildungswunder vollbringen.

Zweifelloos ist die Strategie für den Aufbau der King Abdullah University of Science and Technology (KAUST), der von ihm geförderten neuen wissenschaftlich-technologischen Elite-Hochschule am Roten Meer, gut durchdacht. Auch an Geldmangel wird das Großvorhaben in der Nähe von Jeddah sicher nicht scheitern. Aber vielerlei Faktoren können die gewaltigen Anstrengungen, die unternommen werden, um die Uni in die Weltspitze zu katapultieren, zu Nichte machen.



**Kai-Alexander Schlevogt** ist Professor an der National University of Singapore und Experte für globale Führung. Vormalig war er Unternehmensberater für McKinsey & Co. in Großchina. E-Mail: [schlevogt@schlevogt.com](mailto:schlevogt@schlevogt.com)

Die Umsetzung des Bildungsprojektes wäre schon unter idealen Bedingungen enorm schwierig, aber im Wüstenstaat potenzieren politische Faktoren die Probleme. Der saudische Monarch, der 13. Sohn des Königreichgründers Ibn Saud, wird von Gegnern umringt und gerät oftmals in eine Zwickmühle. Er muss zwischen zwei Polen, den Konservativen und Reformern, lavieren und vermitteln. Denn spätestens seit dem Rebellenaufstand in Mekka, der Geburtsstätte des Propheten Mohamed, im Jahre 1979 steht ihm die Gefahr eines Bürgerkrieges und Umsturzes deutlich vor Augen.

Das Haus Saud schloss einst mit der religiösen Wahhabi-Elite den Pakt, dass es Machtlegitimation im Austausch gegen religiösen Einfluss der Orthodoxen erhält. Diese üben einen großen Einfluss auf staatliche Institutionen aus und wachen über die Einhaltung des islamischen Gesetzes, der Scharia. Am rechten Rand des politischen Spektrums kämpfen die Fundamentalisten. Mit ihren Angriffen auf die ausländischen Mitarbeiter einer amerikanischen Ölfirma im Jahr 2004 in den saudischen Städten Yanbu und Khobar bekundeten die Hardliner nicht nur ihren Hass gegen den Westen. Sie verfolgten auch den Zweck, das Regime zu destabilisieren.

Auf der anderen Seite steht der König unter externem Zugzwang. Die US-Regierung geht davon aus, dass 15 der 19 Hauptverdächtigen für die Angriffe auf das Welthandelszentrum in New York in 2001 aus Saudi-Arabien stammen. Seit den Anschlägen fordern die Amerikaner daher umfassende Reformen im Wüstenstaat.

Die Folge des Versuchs, beide Seiten zufriedenzustellen, ist bisweilen ein Schlingerkurs und andere Male ein unbrauchbarer Kompromiss. Immer dann, wenn es der Monarch keiner der beiden Gruppen recht machen kann, läuft er Gefahr, von zwei Seiten beschossen zu werden. Und selbst wenn er sein Programm verwirklichen sollte, ist es fraglich, ob seine Nachfolger den

Regierungskurs fortsetzen werden.

## Politisches Minenfeld

Die Erfahrung zeigt, wie schwer es ist, auf einem solchen politischen Minenfeld Fortschritte zu erzielen. Die folgende Kontroverse über eine scheinbar harmlose technologische Neuerungen ist ein Beispiel für den im Zickzack verlaufenden Regierungskurs: Im Jahre 2004 gab König Abdullah zunächst dem Drängen der religiösen Wahhabi-Elite nach und verbat Fotohandys. Die Sittenwächter schauderten vor den Teufelswerkzeugen, mit denen ihrer Auffassung nach Obszönitäten verbreitet werden. Nach diesem Zugeständnis wurde das Aufsehen erregende Verbot aber wieder aufgehoben. Zurück blieb Verwirrung in der Nation und Weltöffentlichkeit.



© REUTERS

**Auf dem Weg zum Bildungsmekka?** Saudi-Arabien plant eine Eliteuni

Immer wenn Ideologie und Politik über wissenschaftliche Vernunft triumphieren, ist der Ruin sicher. Äpfel fallen nicht langsamer auf den Boden, nur weil ein Fanatiker gegen das Gesetz der Schwerkraft hetzt. Wer an einem solchen Irrglauben festhält, schaufelt sich buchstäblich sein eigenes Grab.

In der Blaupause für die Bildungsoase schrecken die Planer vor den letzten Konsequenzen zurück, weil sie die Konservativen besänftigen wollen. Alkohol soll es auf dem Campus nicht geben – damit kann man leben, wenn man kein Trunkenbold ist.

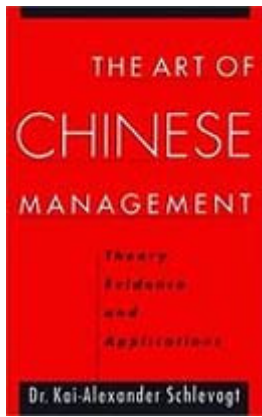
Aber in der großen Forschungsfamilie, von der man am Roten Meer träumt, wird es schwarze Schafe geben. Kraft saudischen Gesetzes dürfen Israelis das Wüstenkönigsreich nicht besuchen. Eine Kollaboration mit dem fremdgläubigen Erzfeind scheint undenkbar. Wie soll aber der globale Netzwerkgedanke, ein wesentlicher Baustein der Uni-Konstruktion, bei solcher Exklusivität realisiert werden? Auf jeden Fall wird man nicht das gesamte menschliche Potential nutzen können, wenn eine Gruppe ausgeschlossen wird.

Die Diskriminierung kann weite Kreise ziehen: Beispielsweise ist es vorstellbar, dass Spitzenforscher in vielen Ländern das Vorhaben trotz der verführerischen finanziellen Anreize aufgrund der Apartheid bekämpfen werden. Der Filmregisseur Steven Spielberg legte das Mandat, die chinesische Regierung bei der künstlerischen Gestaltung der Olympischen Spiele 2008 in Beijing zu beraten, urplötzlich nieder. Ihm war das gute Verhältnis der Kommunisten mit den Machthabern in Sudan, wo bereits 200.000 Menschen getötet worden sind, ein Dorn im Auge. Weltweit verbreitete Negativpresse kann gerade für ein neugeborenes Bildungsprojekt mit globalen Ambitionen, das vom schwer messbaren, aber enorm wichtigen guten Willen vieler internationaler Akteure und einem auf Vorschusslorbeeren beruhenden Ruf lebt, tödliche Folgen haben.

## Bildungsenklave im Feindesland

Die Bildungsenklave im Feindesland erinnert an die UN- Schutzzonen (Safe Haven) im Jugoslawien-Krieg, die von den Feinden nach Belieben gestürmt wurden. Mit dem Versprechen der Forschungsfreiheit im Speerbezirk ist sie ein Fremdkörper in einer feudalistischen Gesellschaft. Das liberal anmutende Bildungsprojekt lädt zu einem Gedankenexperiment ein: Man stelle sich vor, die Kommunisten hätten auf dem Höhepunkt des Kalten Krieges in der Sowjetunion eine Wirtschaftszone ausgerufen, in der die Gesetze des Manchester-Kapitalismus uneingeschränkt gelten, und diese als Krönung noch mit einem Adam-Smith-Institut für Gewinnmaximierung beglückt.

In vieler Hinsicht fühlt man sich in der Tat im saudischen Königreich in die dunklen Zeiten des Mittelalters zurückversetzt.



**Kai-A. Schlevogt: "The Art of Chinese Management";** Oxford University Press Oktober 2002, gebunden 416 Seiten, 20,99 Euro.

» [Buch bestellen](#)

Wirtschaftsmagazin "The Economist" mit einer Außenseitenwerbung für die KAUST verteilt. Der einzige Haken: Ein ungewünschter Artikel über das Wüstenkönigreich wurde aus allen Exemplaren herausgeschnitten. Ein Professor an der King Saud Universität, Khalid al-Dakhil, kann auch ein Lied von der Zensur singen. Er analysierte die Ursachen für die Machtfülle der religiösen Elite im Lande, deren Ideologie im 18. Jahrhundert von Muhammad ibn Abd al-Wahhab entwickelt wurde und das Haus Saud legitimierte, und wurde daraufhin vorzeitig in den Ruhestand geschickt.

### **Arabische Essenz, westliche Technologie**

Gewiss ist kein Land frei von ideologischen Einflüssen auf die Wissenschaft. In den USA wird Stammzellenforschung nicht mit öffentlichen Mitteln gefördert, da es gegen christliche Gebote verstößt. Auch genetische Forschung, die Unterschiede zwischen Rassen untersucht, ist politisch brisant. Aber großangelegte Versuche von Staatsführern, das Herrschaftsmonopol der Ideologie über die Ideen aufrechtzuerhalten und Wissenschaftlern nicht einmal mehr Nischen für ihre Forschung zu belassen, sind zum Scheitern verurteilt.

Freiheit ist nicht nur eine ethisch wünschenswerte Kategorie, sondern ist funktional. Je mehr Ideen aus der Vergangenheit und Gegenwart erlaubt sind, desto größer ist die Wahrscheinlichkeit, dass diejenigen Ansätze gefunden werden, mit denen Probleme gelöst werden können.

Am Ende der Qing-Dynastie in China schlugen die Anhänger der *Yangwu*-Bewegung den folgenden zweigleisigen Reformgrundsatz vor, der Altes mit Neuem vereinen sollte: Chinesisches Wissen als Essenz, westliches Wissen für den Nutzen. Der Modernisierungsvorstoß scheiterte damals an dem Widerstand der Systemträger. Antiwestliche Hofbürokraten, Militärs und Gelehrte sträubten sich gegen den Wandel. Es zeigte sich, dass technisches Wissen einer feudalen Gesellschaft nicht einfach aufgepfropft werden kann. Auch die Unterscheidung nach Herkunft von Wissen widersprach dem Gedanken der universalen Wissensgemeinschaft.

### **Gegensätze ziehen sich nicht immer an**

Im 20. Jahrhundert mündete die Verschleppung von Grundsatzreformen im Reich der Mitte in den doppelten Import ganzer Gesellschaftssysteme, des Kommunismus und danach des Kapitalismus, dem als einzige Innovation die Tarnkappe des Sozialismus aufgesetzt wurde. Erst nach dem Ende der desaströsen Kulturrevolution, in der durch ihre Weltanschauung verblendete Spinner über die realen Verhältnisse triumphieren wollten, konnte eine konsequente Reform-

und Öffnungspolitik vorangetrieben werden, weil die Gesellschaft kein Gefallen mehr an Ideologie fand. Viele bahnbrechende Ideen kamen von den an der Basis operierenden Privatunternehmern.

In Saudi-Arabien könnte sich der religiöse Einfluss im weiteren Umfeld für das Bildungsprojekt als zu stark erweisen. Religion als metaphysischer Überbau und das Erbeten göttlichen Beistandes bei der Forschungsarbeit können durchaus nützlich sein. Aber wenn in rein technischen Fragen Kirche und Staat nicht getrennt werden, kann der Fortschritt gehemmt werden.

### **Appetit auf radikale Veränderungen**

Es lohnt sich, den königlichen Reformgedanken konsequent zu Ende zu spinnen und dynamische Effekte zu untersuchen, was bisher nicht geschehen ist. Die liberale Mega-Uni ist ein wichtiges politisches Bekenntnis. Der Monarch drückt mit ihr seine Gewissheit aus, dass wissenschaftlicher Erfolg nur in Freiheit möglich ist. Es wird müßig sein, die Zugeständnisse mit der Begründung an die einheimische Bevölkerung zu verkaufen, dass man nur so dekadente Westler, die partout auf freie Fahrt für Frauen bestehen, anziehen kann.

Der König diskreditiert das bisherige gesellschaftspolitische Modell und setzt Standards, an denen ihn die Bevölkerung in anderen Landesteilen messen wird. Er gesteht insgeheim ein, dass strenge Traditionen und religiöse Reglementierung den Fortschritt hemmen. Auf welche moralische Autorität stützt sich dann aber sein Machtanspruch? Er vergrault auch viele seiner Anhänger, die unter neuen Verhältnissen nichts Gutes zu erhoffen haben, und unterhöhlt so seine Machtbasis weiter. Bei den Regimegegnern wird der Wandel den Appetit auf radikalere Veränderungen wecken. Welchen Anreiz hat der König in einer solchen Situation, den Wandel konsequent voranzutreiben?

Das Beispiel zeigt, wie schwer es für einen Herrscher ist, sein System von innen heraus zu reformieren und zumindest politisch zu überleben. In der Geschichte haben von oben befohlene Reformen häufig zum Umsturz geführt. Der Französischen Revolution und dem Zusammenbruch der Sowjetunion gingen von den Machthabern des alten Regimes eingeleitete Lockerungen voraus.

### **Enthusiasmus für eine offene Gesellschaft?**

Die Wirkung der Reformen ist vergleichbar mit der Eigendynamik einer Kugel auf einer schrägen Ebene. In der Praxis ist es immer schwer – wenn auch nicht unmöglich – Freiheit zu dosieren. Wenn eine kritische Masse von Veränderungen für die Transformation erforderlich ist, gilt das unumstößliche Gesetz der Biologie: Man kann nicht halb schwanger sein. Ohne einen nationalen Dialog zwischen unterschiedlich denkenden Gruppierungen, wie er beispielsweise in Südafrika nach der Apartheid stattgefunden hat, könnte sich der Wandel in Saudi-Arabien aufgrund unvereinbarer Gegensätze durchaus als ein Nullsummenspiel erweisen, in dem es Gewinner und Verlierer gibt. Die Uni-Planer setzen auf Wertneutralität. Sie hoffen, durch den Fokus auf wissenschaftlich-technologische Problemstellungen und den Ausschluss der Geisteswissenschaften die Interessen der religiösen Eliten nicht zu tangieren. Insgeheim glauben sie vermutlich auch, dass nüchterne Ingenieure keine Rebellion anstiften werden.

Zur Stützung dieser Überzeugung gibt es bedeutende historische Präzedenzfälle: Der deutsche TV-Pionier Manfred von Ardenne tat sowohl im Dritten Reich, in der DDR und später Bundesrepublik vorbildlich seinen Dienst an der Wissenschaft. Der preußische Raketentechniker Wernher von Braun, der sowohl die V2 in Peenemünde baute und den Amerikanern auf den Mond verhalf, ist ein weiteres Chamäleon. Aber die Wandlung des "Homo Faber" in Max Frischs gleichnamigen Roman zeigt, dass sich selbst ein von technischer Weltsicht geprägter Maschinenbauingenieur entscheiden kann, anders zu leben.

Die wertbehafteten ausländischen Wissenschaftler unterscheiden sich von häufig einfach gestrickten Ölarbeitern. Sie könnten durchaus freiheitliches Gedankengut in die Bildungsenklave am Roten Meer bringen und als Katalysator für die Transformation der Nation wirken. Im Unterschied zu den hermetisch abgeriegelten Siedlungen für ausländische Ölarbeiter, die ähnliche Privilegien wie die Wissensarbeiter an der KAUST genießen, wird ein enger Austausch mit saudischen Studenten und Mitarbeitern erfolgen. Diese könnten von dem Enthusiasmus für eine offene Gesellschaft angesteckt werden und dann der Versuchung erliegen, das restliche Land aufzuklären, wenn sie genug Rückenwind verspüren.

Viele politische Faktoren können die Bildungsträume des Monarchen zerstäuben. Bleibt zu hoffen, dass er die Geister, die er gerufen hat, auch in Zukunft beherrschen kann.

*Ende von Teil 3, Fortsetzung folgt*

© manager-magazin.de 2008

Alle Rechte vorbehalten

Vervielfältigung nur mit Genehmigung der SPIEGELnet GmbH

---

Mehr zum Thema

- **Saudische Mega-Uni, Teil 2:** Wo Frauen Auto fahren ... (11.02.2008)  
<http://www.manager-magazin.de/unternehmen/artikel/0,2828,533771,00.html>
- **Saudische Mega-Uni:** Der Öl-König und die Weltklasse-Uni (05.02.2008)  
<http://www.manager-magazin.de/unternehmen/artikel/0,2828,533011,00.html>
- **Asien:** Prüfsteine für China (26.09.2007)  
<http://www.manager-magazin.de/unternehmen/artikel/0,2828,507351,00.html>
- **Staatsfonds:** Sturmangriff aus Singapur (31.01.2008)  
<http://www.manager-magazin.de/unternehmen/artikel/0,2828,532085,00.html>

---