

„Professoren sollten begeistern“

Jürgen Kluge, Deutschland-Chef der Unternehmensberatung McKinsey, über die Bedeutung von Eliteförderung an den Hochschulen

Kluge, 51, studierte Physik an der Universität Köln und promovierte in Essen auf dem Gebiet der Lasertechnik. 1984 kam er als Berater zu McKinsey, 1999 übernahm er die Leitung der deutschen Büros. Seit vergangenem Jahr lehrt er zudem als Honorarprofessor am Fachbereich Maschinenbau der TU Darmstadt.

SPIEGEL: Herr Kluge, was muss ein Universitätsabsolvent können, der einen Job bei McKinsey will?

Kluge: Er braucht erstklassige Noten und eine ausgezeichnete Persönlichkeit. Am Ende einer jeden Bewerbung läuft es aber auf zwei Fragen hinaus: Bringt der Bewerber uns und unsere Klienten weiter? Und: Wollen wir am Abend mit ihm auch noch ein Bier trinken gehen?

SPIEGEL: Bilden deutsche Unis ihre Studenten gut genug aus?

Kluge: Ich sehe an den Universitäten eine am Fachwissen orientierte, mittelgute und homogene Ausbildung. Was wir zusätzlich brauchen, ist mehr Teamarbeit, mehr Internationalität, mehr Bezug zur Praxis. Professoren sollten ihre Studenten begeistern können, Übungen mehr als Gruppenarbeiten ausgerichtet werden, Englisch sollte häufiger Unterrichtssprache sein.

SPIEGEL: Fehlt in Deutschland eine besondere Eliteausbildung?

Kluge: Ja, wenn Deutschland seinen Wohlstand sichern will, benötigt es mehr Spitzenträger. Den internationalen Wettbewerb entscheiden nicht die Mittelmäßigen, sondern die Besten.

SPIEGEL: Mehr Eliteausbildung führt zu mehr Qualitätsunterschieden zwischen den Universitäten.

Kluge: Sicher, und das wäre auch gut. Das Schlüsselement zu mehr Qualität allerdings ist Transparenz. Sie müssen die Leistungen der einzelnen Hochschulen regelmäßig messen und die Ergebnisse veröffentlichen. Dann wird sich das Angebot ausdifferenzieren.

SPIEGEL: Das funktioniert aber nur, wenn sich die Hochschulen ihre Studenten selbst auswählen.

Kluge: Das ist der entscheidende Schlüssel. An Eliteuniversitäten in den USA rufen Professoren die besonders guten Kandidaten sogar an und versuchen sie für ihre Uni zu begeistern. Die Hochschulen verwenden große Mühe darauf, die Besten auszusuchen. Die Studenten fühlen sich dadurch ernst genommen. Das allein bringt schon einen unheimlichen Leistungsschub.

SPIEGEL: Brauchen wir Studiengebühren?



Unternehmensberater Kluge „Mehr Teamarbeit, mehr Internationalität“

Kluge: Natürlich, wer sich aber von Gebühren die Lösung der Finanzprobleme der Universitäten verspricht, der liegt schief. Die Begründung für Gebühren ist eine andere: Was nichts kostet, ist auch nichts wert. Nur wenn für das Studium Geld verlangt wird, erwarten die Studenten auch Qualität. Durch solch einen Marktmechanismus können Sie unser Hochschulsystem einschneidend verbessern.

SPIEGEL: Wie verhindern wir, dass das Bezahlstudium sozial Schwache vom Studieren abschreckt?

Kluge: Das deutsche Bildungssystem ist heute schon sozial enorm selektiv. Der Grund liegt aber in den Schulen. So nehmen rund 80 Prozent der Kinder aus Elternhäusern mit hohem sozialen Niveau

eine akademische Ausbildung auf, aber nur 11 Prozent aus Familien niedriger sozialer Herkunft. Und das ist nicht gut. Mit Blick auf Studiengebühren muss das Bafög- und Stipendiensystem komplett umgekrempelt werden. Wir benötigen ein kreditbasiertes, staatlich unterstütztes Fördersystem. Jeder Einzelne muss Bildung als Investition begreifen, die Rendite bringt.

SPIEGEL: Wie sollte ein Fördersystem konkret aussehen?

Kluge: Während des Studiums bekommen die Studenten Unterstützung; nach dem Examen, wenn sie arbeiten, müssen sie das Darlehen zurückzahlen. Der Zinssatz könnte etwa zwei Prozent unter den marktüblichen Zinsen liegen.

INTERVIEW: JOACHIM MOHR