

Auch NGOs brauchen Kosten-Nutzen-Analysen

Studieren in Amerika: Die Kennedy School will auf Führungsaufgaben im Gemeinwesen vorbereiten / Von Katja Gelinsky

Auf drei Dinge kommt es an: die richtige Analyse, das richtige Management und schließlich auf die Fähigkeit, vermitteln und überzeugen zu können. Wer das gelernt hat, der ist für alles gerüstet: für eine Karriere in der Politik, in der Verwaltung, bei internationalen Einrichtungen, bei Verbänden und karitativen Organisationen und schließlich auch in der Privatwirtschaft. Dieser Überzeugung ist man jedenfalls an der „John F. Kennedy School of Government“, die zur Harvard-Universität in Cambridge an der amerikanischen Ostküste gehört. Und so falsch liegt die Schule mit diesem Konzept nicht, denn sonst würden dort nicht so viele Führungspersönlichkeiten von internationalem Ruf so viele Studenten unterrichten, die schon außerordentliche Leistungen gezeigt haben müssen, damit sie die Zulassung für eines der Master- oder Doktorandenprogramme bekommen. Der amerikanische Ökonom Jeffery Sachs, der Regierende in Polen, in der Ukraine und in Bolivien beriet, gehört zur Fakultät, ebenso wie David Gergen, Berater der amerikanischen Präsidenten Nixon, Ford und Clinton. Auch Clintons Nahost-Vermittler Dennis Ross und der Präsident des „National Bureau for Economic Research“, Martin Feldstein, lehren an der Kennedy School.

Bereits diese Namen geben einen Eindruck davon, wie die Schule ihre Berufung versteht, „demokratische Regierungsformen überall auf der Welt zu stärken, junge Leute auf Führungsaufgaben im öffentlichen Leben vorzubereiten und mitzuhelfen, die Probleme des Gemeinwesens zu lösen“. Die rund 750 Studenten sollen unter Anleitung erfahrener und bewährter Führungsleute lernen, Ideen und Lösungsstrategien zur Bewältigung der Probleme dieser Welt zu entwickeln. Etwas pathetisch formuliert, könnte man auch sagen, sie sollen lernen, sich im öffentlichen Leben verdient zu machen. Denn der „öffentliche Dienst“ im ursprünglichen und umfassenden Sinn des Wortes wird an der Kennedy School großgeschrieben. Das spiegelt sich auch in dem umfangreichen Kursangebot wider: Die Palette reicht von Anleitungen zur „Entwicklung politischer Strategien“ und zur „Mobilisierung politischen Handelns“ über Seminare zur Situation in Europa, China, Japan und Mexiko sowie Vorlesungen zur Außen- und Sicherheitspolitik, Umwelt-, Rechts- und Gesundheitspolitik bis hin zu Lehrveranstaltungen zum Thema Mikroökonomie und Algebra.

Ökonomische Analyse gehört an der Kennedy School zum Pflichtprogramm. Die starke wirtschaftliche Ausrichtung der Schule mag manchem Europäer „typisch amerikanisch“ erscheinen, aber ohne Kosten-Nutzen-Analyse kommt man auch bei Nichtregierungsorganisationen (NGOs) und in karitativen Einrichtungen nicht weit. Neben Politik- und Sozialwissenschaftlern, Juristen und einigen „Exoten“, die vor dem Aufbaustudium zum Beispiel multikulturelle Kunst studiert haben, finden sich denn auch viele Wirtschaftswissenschaftler unter den Studen-

ten der Kennedy School. Von dem Ansehen der Schule in Wirtschaftskreisen zeugt nicht zuletzt die Tatsache, daß zahlreiche Absolventen der zwei Jahre dauernden Master-Programme anschließend für Unternehmen oder Unternehmensberatungen arbeiten, wo die Gehälter oft besser sind als im öffentlichen Sektor.

Christoph Meier aus Hildesheim hat schon für eine Unternehmensberatung gearbeitet, bevor er nach Cambridge kam. Er gehört zu den rund 130 Studenten im zweijährigen Studiengang „Master of Public Administration“, dem Aufbaustudium, das den Studenten die größten Freiheiten bei der Gestaltung des Kursprogramms läßt und deswegen bei ausländischen Studenten besonders beliebt ist; 80

rechtgeschneidert. „Aber gerade von den deutschen Studenten haben auch viele ihren Schwerpunkt auf dem Gebiet der internationalen Sicherheitspolitik“, sagt Christoph Meier. Ihn fasziniert an der Kennedy School, wie praxisbezogen dort unterrichtet werde. Bei Fallstudien, beispielsweise über den Bau einer Brücke zwischen Argentinien und Uruguay oder die Strommarktregulierung in Europa, gehe es – wie im wirklichen Leben – zunächst darum, aus dem vorgegebenen Fakten- und Zahlenberg die entscheidenden Probleme herauszulesen, um anschließend praxistaugliche Lösungsstrategien zu entwickeln. Wie wichtig es ist, daß „Modell und Welt“ zusammenpassen, zeigt sich spätestens dann, wenn die Studenten

in Cambridge, der seit Jahren die McCloy-Stipendiaten mit auswählt und betreut, sind die deutschen Studenten akademisch sehr gut auf das Studium an der Kennedy School vorbereitet. Sie hätten freilich im Durchschnitt weniger Berufserfahrung als Studenten aus anderen Ländern und deshalb zuweilen weniger feste Vorstellungen davon, wo sie während des Aufbaustudiums ihre Schwerpunkte setzen sollten. Die Mehrzahl der deutschen Studenten kehre nach den zwei Studienjahren in Cambridge zurück in die Bundesrepublik. Viele Juristen absolvierten anschließend ihr Referendariat, andere Kennedy-School-Absolventen seien bei Stiftungen, an Universitäten und vor allem auch in der Wirtschaft tätig. „Mit Bedauern“ sieht Cooney, daß nur wenige deutsche Absolventen der Kennedy School in den deutschen Staatsdienst einträten, wenn man einmal vom diplomatischen Dienst absehe. Den Grund dafür sieht Cooney in der deutschen Bürokratie, die hochqualifizierten Berufseinsteigern selten die Chance gebe, sogleich Führungsaufgaben zu übernehmen. Hinzu komme ein gewisser Gleichmut in den deutschen Ministerien. Dort seien viele „einfach noch nicht offen genug“ für Nachwuchskräfte mit außergewöhnlichen Qualitäten, die sich nicht unbedingt in das vorgegebene Schema einfügten.

Christoph Meier plant, nach dem Ende des amerikanischen Studiums wieder zu seinem alten Arbeitgeber zurückzukehren. Aber bis dahin sind noch einige Monate Zeit; auch um an der Kennedy School „Leute zu erleben, die man sonst nur aus dem Fernsehen kennt“. Dazu zählten auch viele Gastredner, die die Schule besuchten, amerikanische Kongreßabgeordnete ebenso wie ranghohe Politiker aus aller Herren Ländern. Aber Christoph Meier meint nicht nur die mehr oder weniger bekannten Besucher und Professoren, sondern auch den Erfahrungsaustausch mit den Studenten, wenn er von der Kennedy School sagt: „Man lernt die Welt kennen, weil sie vorbeikommt.“



Prozent der Studenten kommen aus dem Ausland. Ähnlich wie Christoph Meier haben die meisten Teilnehmer dieses Programms schon einige Jahre Berufserfahrung. In dem Anforderungsprofil für Bewerber heißt es denn auch, daß akademische Kenntnisse auf dem Gebiet Politikwissenschaft, Volkswirtschaft, Management oder einem ähnlichen Fachgebiet sowie mindestens drei Jahre Berufserfahrung erwartet werden. „Aber es gibt auch einige Studenten, die direkt von der Universität kommen“, sagt Christoph Meier.

Der deutsche Student hat zunächst eine Banklehre absolviert und dann Wirtschaftswissenschaften studiert, bevor er bei „Boston Consulting“ anfang. Für das Intermezzo an der Kennedy School entschied er sich, um „für zwei Jahre rauszukommen aus dem Berufsleben und zugleich die Schnittstelle zwischen Staat und Markt besser kennenzulernen“. Dementsprechend hat er sich ein Kursprogramm zum Thema Regulierung und Arbeitsteilung zwischen Staat und Wirtschaft zu-

für Unternehmen und Organisationen, die die Hilfe der Kennedy School suchen, Konzepte entwickeln, etwa für Nichtregierungsorganisationen, die ihr Management verbessern möchten.

Christoph Meier gehört zu einer kleinen Gruppe deutscher Stipendiaten, die im Rahmen des „McCloy Academic Scholarship Program“, für das man sich über die Studienstiftung des deutschen Volkes bewerben kann, nach Cambridge kamen. Das Auswahlverfahren ist nicht weniger streng als das in den Vereinigten Staaten, aber die McCloy-Stipendiaten haben den großen Vorteil, daß mit der Zusage eines Studienplatzes in Cambridge zugleich die Finanzierung des Studiums gesichert ist. Für das Stipendium kann sich allerdings nur bewerben, wer an der Kennedy School den Masters-Abschluß erwerben will. Die Finanzierung eines Doktorandenprogramms über das McCloy Scholarship Program ist nicht möglich.

Nach den Erfahrungen von James Cooney, dem Leiter des renommierten Weatherhead Center for International Affairs

Wer sich bei der Studienstiftung des deutschen Volkes im Rahmen des McCloy Academic Scholarship Program um ein Aufbaustudium „Master of Public Administration“ bewerben will, muß überdurchschnittliche Studienleistungen, vorzugsweise in den Fächern Neuere Geschichte, Politische Wissenschaften, Rechts-, Sozial- oder Wirtschaftswissenschaften oder -ingenieurwesen, nachweisen können. Auskünfte erteilt: Sibylle Kalmbach, Mirbachstraße 7, 53173 Bonn, Telefon: 02 28/20 96 62/69, kalmbach@studienstiftung.de. Wer sich direkt um einen Studienplatz bewerben will, kann sich im Internet unter www.Ksg.harvard.edu über die Details der verschiedenen Programme informieren. Informationen gibt es unter Telefon 0 01/6 16/4 95 11 55 oder über E-Mail admissions@ksg.harvard.edu (gel.)