



# KANT

Illustration: Büro Hamburg Foto: M. Laich/Getty Images [M]

Zukünftige Führungskräfte sehen die Karriere oft als einen geraden Weg nach oben. Doch wer nicht immer neue Horizonte entdeckt und eher als Fachidiot seinen Weg machen will, kann leicht stolpern

**Bildung als Ballast?** Zügig, effizient, getrimmt auf harte Fakten: So absolvieren viele Manager von morgen ihr Studium. Der Erwerb von Allgemeinbildung gilt vielen als reine Zeitverschwendung. Doch können so einseitig trainierte Führungskräfte überhaupt Entscheidungen treffen, die substanziell, nachhaltig und werterhaltend sind? Text Anja Dilk und Heike Littger

**E**s ist so leise im Seminarraum Betriebswirtschaft, dass man den Biss in ein Pausenbrot hören könnte. „Wer war Simone de Beauvoir?“, fragt der Dozent. Ein Student aus der ersten Reihe meldet sich. „Das ist doch die Frau aus dieser Talkshow, oder?“

**Rüdiger Hossiep**, Dozent für Psychologische Diagnostik an der Ruhr-Universität Bochum, schüttelt heute noch den Kopf, wenn er an diese Antwort aus einem Seminar für Betriebswirtschaftler denkt. Nicht nur, dass die BWL-Studenten noch nie etwas von der bedeutendsten französischen Schriftstellerin und Feministin des 20. Jahrhunderts gehört hatten. Nicht nur, dass selbst ein guter Student aus akademischem Elternhaus danebenlag. „Das Schlimmste war die Reaktion der Studenten auf ihre Unkenntnis“, erinnert sich Hossiep. „Wir sind Betriebswirte, keine Literaturwissenschaftler“, nörgelten die einen. „Wie unverschämt, dass Unternehmen in Eignungstests so etwas von uns wissen wollen“, protestierten die anderen.

Eine Studentin ereiferte sich gar: „Wenn das so ist in der Wirtschaft, dann heirate ich doch lieber.“

Viele deutsche Nachwuchsmanager glauben offenbar, eine Erweiterung des Horizonts sei für die Karriere nicht nötig. Sie setzen auf den Dreiklang BWL, gute Noten, Auslandserfahrung, dazu vielleicht noch den Besuch einer Business-School als Sahnehäubchen. Seit den achtziger Jahren geben Universitäten dem Managementnachwuchs vor allem die Botschaft mit: Nur wer diesen Weg geht, und das in Rekordzeit, kann den Olymp erobern.

So wäre es wohl auch weitergegangen, hätte nicht die Finanz- und Wirtschaftskrise den Blick geschärft: Lernen die Nachwuchsmanager überhaupt das Richtige? Reicht ihre Bildung aus, um in der globalen Wirtschaft Entscheidungen zu treffen, die substanziell, nachhaltig und werterhaltend sind?

Birger Priddat ist skeptisch. „Wenn man BWL studiert“, sagt der Ex-Präsident der Privaten Universität Witten/Herdecke, „studiert man BWL. Nicht mehr und ▶“



Illustration: Büro Hamburg Foto: R. Berg/Westend61 [M]

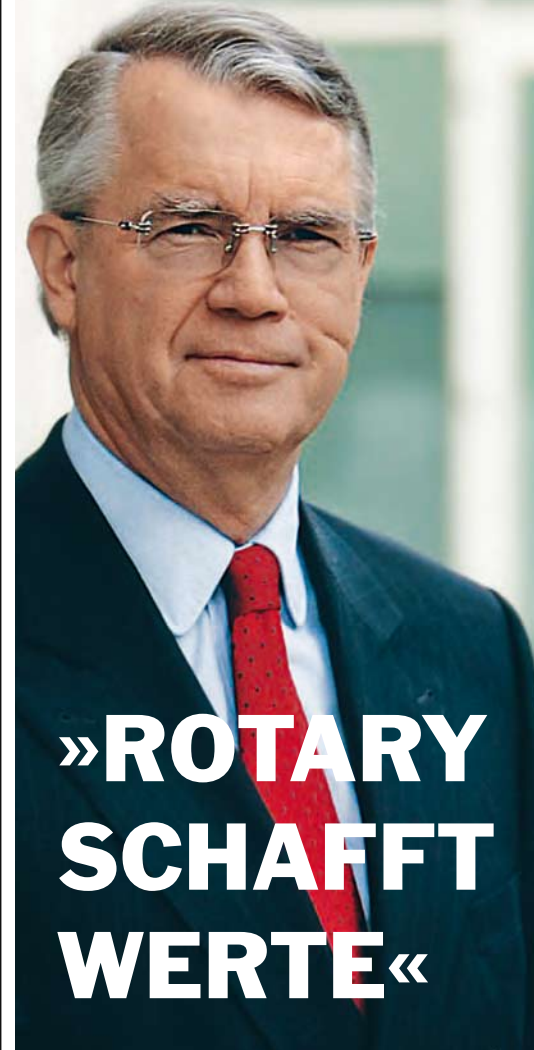
Ein Manager, der nur Kennzahlen im Kopf hat, vergisst leicht, dass seine Entscheidungen das Leben vieler Menschen beeinflussen

Zahlen, bitte! Wer meint, dass sich ein Unternehmen auf ein paar Variablen und Formeln reduzieren lässt, wird unweigerlich das Gleichgewicht verlieren. Tatsächlich ist die Realität doch ein wenig komplexer, als es das BWL-Lehrbuch vermuten lässt

nicht weniger. Die Studenten werden mental auf harte Fakten getrimmt. Sie lernen nicht in Sinnzusammenhängen zu denken, verschiedene Standpunkte einzunehmen und ihre Urteilskraft zu entwickeln.“ Das Ergebnis: fachliche Brillanz gepaart mit sozialer Inkompetenz, Fachidioten mit Scheuklappen.

Heinz-Elmar Tenorth sieht das ähnlich. Der Professor für Historische Erziehungswissenschaft an der Berliner Humboldt-Universität spricht von einer „beschränkten Enge, die der Logik des Kalküls entspringt“. Eine gefährliche Kombination. Ein Manager, der nur Kennzahlen im Kopf hat, vergisst leicht, dass seine Entscheidungen das Leben vieler Menschen beeinflussen. Eine Führungskraft, die nur das Kalkül gelernt hat, wird schneller die Werte der Gemeinschaft aus dem Blick verlieren. Ein Unternehmenschef, der Kultur und Philosophie als nutzlose Spielerei abtut, wird sich schwerer in die Denkweisen anderer Regionen einfühlen können. Tenorth betrachtet die Zunft mit großer Skepsis: „Ich würde mein Leben ungern in die Hand eines BWLers legen.“

Dass sich viele Führungskräfte heute nur noch mit Renditeforderungen, Kostendruck und internationaler Billigkonkurrenz befassen, meint auch Dozent Rüdiger Hossiep. Nach Jahren als Betriebspsychologe in großen Wirtschaftsunternehmen pendelt er heute zwischen Wissenschaft und Ökonomie. Kaum einer sonst hat so viele Führungskräfte aus den obersten Etagen analysiert wie der Eignungsdiagnostiker Hossiep. ▶



# »ROTARY SCHAFFT WERTE«

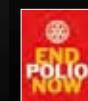
»Zum Beispiel eine Welt ohne Kinderlähmung.«

Henning Schulte-Noelle, Vorsitzender des Aufsichtsrats Allianz SE, Mitglied im Rotary Club München



Wenn Sie uns helfen wollen, besuchen Sie uns:

[www.polioplus.de](http://www.polioplus.de) und [www.rotary.de](http://www.rotary.de)



**Rotary.**  
Humanity in motion.



MAX WEBER FRIEDRICH SCHILLER IMMANUEL KANT VOLTAIRE SIMONE DE BEAUVOIR THEO DOR W. ADORNO OTTO DIX MARCUS TULLIUS CICERO XENOPHANES VON KOLOPHON GEORG WILHELM FRIEDRICH HEGEL JURGEN HABERMAS AUGUST MACKE JOHANN WOLFGANG VON GOETHE BERT BRECHT WALTER GROPIUS ALEXANDER VON HUMBOLDT ALBRECHT DÜRER JOHANN CARL FRIEDRICH GAUSS GERHARD RICHTER PALLADIO ARTHUR SCHOPENHAUER JEAN-PAUL SARTRE HENRI MATISSE PETER PAUL RUBENS ANDY WARHOL ERICH MENDELSON FRANK LLOYD WRIGHT ARISTOTELES LE CORBUSIER GERRIT RIETVELD PABLO PICASSO ERICH KASTNER HERMANN VON HELMHOLTZ LEONARDO DA VINCI LUDWIG MIES VAN DER ROHE ORIGENES KONRAD WACHSMANN EGON EIERMANN HIPPOKRATES VON KOS HANS SCHAROUN PIERRE-AUGUSTE RENOIR ALVARO AALTO OSCAR NIEMEYER ADOLF LOOS JAN VERMEER ARNE JACOBSEN MARIANNE BRANDT PAUL GAUGUIN VINCENT VAN GOGH EDVARD MUNCH PYTHAGORAS VON SAMOS EL GRECO MARC CHAGALL MAX ERNST LYONEL FEININGER MARIE CURIE ED RUSCHA OTL AICHER WASSILY KANDINSKY PAUL KLEE GABRIELE MÜNTER EMIL NOLDE JOHANNES ITTEN WILHELM WAGENFELD PIET MONDRIAN MARCEL BREUER PHILIP JOHNSON RICHARD NEUTRA MART STAM LOUIS SULLIVAN EERO SAARINEN ROBERT VENTURI EL LISSITZKY LÁSZLO MOHOLY-NAGY ALEXANDER RODTSCHENKO EUKLID HERAKLIT PLATON PARACELSUS PTOLEMAUS REMBRANDT GOTTFRIED WILHELM LEIBNIZ MARTIN HEIDEGGER FRIEDRICH NIETZSCHE SOKRATES

Illustration: Büro Hamburg Foto: P. Bradbury/Getty Images [M]

Um sich selbst und die Bedürfnisse anderer zu verstehen, muss man mehr-gleisig fahren, gerade in einer Welt, in der die Menschen immer mehr zusammenrücken

„In der Wirtschaft schaffen vor allem die den Ritt durch die Auswahlverfahren, die keinen anderen Wunsch haben, als nach oben zu kommen“, sagt er. Vorteils-picker, wie er sie nennt. Leute, die nur noch fragen: Was will das Unternehmen? Wie kann ich seine Erwartungen am besten erfüllen? Hossiep: „Humanisti-sche Bildung landet da abgeschlagen auf den hinteren Plätzen.“

Bei vielen, die bereits oben an-gekommen sind, sieht es nicht viel bes-ser aus. Zwar halten drei von vier Top-Manager, nach einer Umfrage der Unternehmensberatung Egon Zehnder International von 2007, den Blick über den Tellerrand für wichtig. Doch tatsäch-lich schnappt sich hierzulande gerade mal jeder Dritte ab und zu an ein Buch.

Nicht nur Wissenschaftlern stößt das auf. Vorstandsmitglied Ulrich C. Nießen legt deshalb Wert darauf, dass die Spe-zialisten für das Versicherungsunterneh-men Axa nicht ausschließlich fachlich orientiert sind. „Wir brauchen sehr gut qualifizierte und verantwortungsbewusst Menschen“, sagt Nießen, „die sich von Zeit zu Zeit gemäß Oscar Wilde da-ran erinnern, dass wirklich Wissens-wertes nicht gelehrt werden kann.“

Ex-Krupp-Chef Günter Vogelsang donnerte auf einer Veranstaltung: „Wenn einer potenziellen Führungskraft zu den Jahreszahlen 1066 oder 1077 nichts ein-fällt, dann stellt sich die Frage, ob deren Sicht der Welt zum Führen ausreicht.“ Natürlich geht es dem Multi-Aufsichtsrat nicht um den Sieg der Normannen über die Angelsachsen in der Schlacht bei Hastings oder den Bußgang von ▶

Als reiner Schöngest kann man kein Unter-nehmen führen. Doch der Umkehrschluss, dass Manager getrost Kulturbanausen sein dürfen, zieht nicht. Ein gehöriger Schuss Allgemeinbildung ge-hört zum Fundament jeder Karriere mit Nachhaltigkeitsfaktor



»ZUGABEN SIND FÜR MICH EINE EHRENSACHE«

»Gerade im Kampf gegen Kinderlähmung«

Yaara Tal, Pianistin, Mitglied im Rotary Club München - International



Wenn Sie uns helfen wollen, besuchen Sie uns:

[www.polioplus.de](http://www.polioplus.de) und [www.rotary.de](http://www.rotary.de)



**Rotary.**  
Humanity in motion.

Wer nicht versteht, inwiefern ihn das Denken des christlichen Abendlandes geprägt hat, wird auf den globalen Märkten nicht begreifen, wieso Chinesen und Japaner so anders ticken

Heinrich IV. zu Papst Gregor VII. nach Canossa. Es geht ihm darum, den Blick zu erweitern, um die Beschäftigung mit Grundsätzen der Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung.

Bleibt die Frage: Was ist Bildung überhaupt? Ist der Griff zu Goethe, Kant und Schiller, das Lernen von Latein oder Griechisch noch sinnvoll? Oder ist das ebenso antiquiert wie die gute alte Schreibmaschine? Und ist es vielleicht letztlich egal, womit sich Manager außerhalb ihrer Fachexpertise beschäftigen, Hauptsache, sie tun es?

„Ein Zahnarzt, der sich eine Käfersammlung zulegt, wird dadurch nicht schlauer“, sagt Bildungsexperte Tenorth, „wir brauchen schon einen Kanon, an dem wir uns abarbeiten können.“ Damit meint er nicht etwa Leselisten alter Schule, sondern Fachgebiete wie etwa Geschichte, Linguistik, Naturwissenschaft, Ästhetik. „Durch die Auseinandersetzung mit solchen Themenfeldern bekommen wir ein Verständnis davon, welche Werte und Bezüge uns wichtig sind in der Gesellschaft“, sagt Tenorth, „wo Verantwortlichkeiten liegen, in welcher gesellschaftlichen, ethischen und historischen Tradition wir stehen.“

Wer nicht versteht, inwiefern ihn das Denken des christlichen Abendlandes geprägt hat, wird auf den globalen Märkten nicht begreifen, wieso Chinesen und Japaner so anders ticken. Wer nie erfahren hat, wie unterschiedliche Disziplinen mit demselben Thema umgehen und welche neuen Lösungen dabei entstehen können, wird sich mit eingefahrenen Bahnen begnügen. Entscheidend ist: von außen auf

sein Fach und sich selbst schauen und die Dinge hinterfragen lernen. Deshalb sind an der Universität Witten-Herdecke Musik, Theater, Geschichte, Philosophie und Ästhetik Teil der Managementausbildung. Rudolf Wimmer, Professor für Organisation: „Erst durch interdisziplinäre Bildung lernen Manager, sich auch mit ihrer Persönlichkeit auseinanderzusetzen und andere Perspektiven einzunehmen.“

**Michael J. Kolodziej**, Geschäftsführer Logistik bei der Drogeriekette dm, schmunzelt bei der Frage, was er denn studiert habe, und sagt knapp: „BWL“. Aber seine Gedanken seien niemals nur um Gewinn, Verlust und Karriere gekreist. Als Student hat er in seiner Heimatstadt einen Abenteuerspielplatz für Kinder gebaut und ein Jugendzentrum im Keller einer Buchhandlung gegründet, später schrieb er Artikel für die *Frankfurter Allgemeine Zeitung* und studierte Pädagogik und Soziologie. „Um sich selbst und die Bedürfnisse anderer zu verstehen, muss man mehrgleisig fahren, gerade in einer Welt, in der die Menschen immer mehr zusammenrücken“, sagt Kolodziej, „deswegen kommen für uns Bewerber, die nur Studium und Job durchziehen, nicht infrage.“

Bessere Karten haben da Absolventen der Alanus Hochschule für Kunst und Gesellschaft in Alfter bei Bonn. Hier werden nicht nur Architekten, Bildhauer und Kunsttherapeuten ausgebildet, sondern auch zukünftige Manager. Kolodziej: „Kunst ist ein wunderbares Mittel, um das Denken, Wollen und Fühlen der Menschen zu fördern und sie darin zu schulen, mit Veränderungen und Fehlern kreativ umzugehen.“ ■



Mein Tag  
mein Village

Outlet Shopping wie ich es mag!  
In mehr als 190 Shops...

... bis zu 60%\* gespart.

CHIC OUTLET  
SHOPPING  
IN GERMANY

KUNDE:	SMART SHOPPER
KLEID	599,00 194,50
ENTSPANNTE ATMOSPHERE	0,00
BUSINESS ANZUG	499,00 150,00
CAFFE LATTE	2,50
PUMPS	249,00 69,00
PARKGEBÜHR	0,00

TOTAL: MEHR ALS OUTLET SHOPPING

WWW.CHICOUTLETSHOPPING.COM

\*GEGENÜBER DER EHEMALIGEN UVP. MEHR INFO IM INTERNET

