

Manager-Ausbildung zwischen Bulimie und Krise

Prof. Dr. Arno Rolf

(rolf@informatik.uni-hamburg.de)

Die sichtbare Hand des Staates hat in diesen Monaten die unsichtbare Hand des Marktes, die scheinbar alles zum Besten wendet, zumindest in Teilen als Mythos enttarnt. Keinem noch so brillanten Ökonomen konnte dieser Beweis gelingen. Die Verhältnisse mussten es auf für den Steuerzahler schmerzhaft Weise richten.

Über die Ursachen des weltwirtschaftlichen Desasters wird viel geschrieben. Die oberste Erklärungsschicht wird mit der amerikanischen Immobilienkrise und dem daraus folgenden Verstecken von faulen Krediten durch Bündelung in undurchschaubare Finanzprodukte abgetragen. Mangelhafte globale Regulierungen, hohe Renditeversprechungen und sich prostituierende Ratingagenturen waren die Katalysatoren, die halfen, die Produkte global zu verstreuen und die globale Wirtschaft mit in den Strudel zu ziehen. Die Illusion vom eigenen Heim ohne Geld galt, durch schnelle Wertsteigerungen der Häuser, als todsicheres Geschäft bis eben das Kartenhaus mit den bekannten Folgen zusammenbrach und gleichzeitig der Stab über den ehemals hoch gelobten Chef der amerikanischen FED Alan Greenspan gebrochen wurde.

Als eine weitere Ursache der Krise wird die Liquiditätsschwemme gesehen, verursacht durch Anlage suchende Pensionsfonds und Petro- und Chinadollars. Offensichtlich ist viel Geld mangels kaum vorhandener attraktiver realwirtschaftlicher Investitionen vor allem in verbrieft und immer wieder neu gestaltete, renditeträchtige Finanzprodukte geflossen.

Eine Schicht tiefer steht der marktradikale Reformfeldzug am Pranger. Die Beschäftigten gerade auch in Deutschland wurden permanent ins Gebet genommen, den Gürtel zugunsten der Konkurrenzfähigkeit enger zu schnallen, was vor allem zu gewaltigen Exportüberschüssen und einem wachsenden Auseinanderdriften von Lohn- und Gewinnquote und letztlich zu einem Anlage suchenden Liquiditätsüberhang geführt hat.

Eine Frage wird allerdings nur ganz zart gestellt: Wie konnten hoch bezahlte Manager, in internationale Forschung involvierte Wissenschaftler sowie Edelfedern in den Medien diese Prozedur über Jahre mit der Konsequenz anführen, dass sich der Nachwuchs beispielsweise in den Banken ohne schlechtes Gewissen jenseits jeglicher Moralvorstellungen gebärden konnte. Malte Herwig, Mitglied im Think Tank 30 des Club of Rome, nennt das die „ruinöse Hinterlassenschaft schlecht erzogener Finanzflegel und Bilanzkrüppel, deren gesellschaftlicher Verantwortungshorizont mit dem eigenen Bonus endet“. Diese Gilde habe nie gelernt, über den eigenen Tellerrand zu schauen und ein paar eigene Gedanken über die sozialen und kulturellen Folgen des eigenen Handelns anzustellen.

Wo sollten die zumeist von Wirtschaftswissenschaftlern ausgebildeten Experten auch Verantwortung lernen? In ihrer Ausbildung an der Universität werden sie davon wenig mitbekommen haben. Hier wird der Tunnelblick eintrainiert, der nur den homo oeconomicus, Kostenreduzierung und Gewinnmaximierung kennt und den Markt als oberstes Steuerungsorgan der gesamten Gesellschaft verehrt.

Es ist bemerkenswert, wie sich seit den siebziger Jahren des letzten Jahrhunderts die Eliminierung gesellschaftlicher Kontexte nicht nur, aber besonders in den Wirtschaftswissenschaften durchgesetzt hat. Theoretische Konzepte gelten dann als

wissenschaftlich, wenn sie durch Formalisierung und Mathematisierung von allen sozialen Kontexten bereinigt sind und über interdisziplinäre Bezüge hinweg sehen. Diskursive Ansätze wurden als „Lagerfächer“ in die Ecke gestellt, die mangels exakter Methoden nichts berechnen und deshalb auch nichts beweisen können. Die Hochschullehrerstellen sind heute überwiegend mit entsprechend ausgerichteten Spezialisten besetzt.

Dabei gibt es durchaus einen Fundus an reichhaltigeren Konzepten. Man muss ja nicht bei Wilhelm von Humboldt und seinen Vorstellungen von der Einsamkeit und Freiheit der Wissenschaft stehen bleiben. Zurecht weist Herwig allerdings darauf hin, dass es keinen erfolgreicheren Exportschlager gegeben hat als den „*German Wissenschaftsgeist*“, der die humanities und sciences zusammendachte und die amerikanischen Elite-Universitäten bis heute prägt. Humboldt muss in Zeiten von Bachelor und Master und dem damit einhergehenden Leitbild „Employability“ neu gedacht werden.

Ein Vorschlag, der in diesen Tagen in den Wirtschaftsressorts der überregionalen Tageszeitungen diskutiert wird, läuft darauf hinaus, den Management-Nachwuchs „nicht nur mit handwerklichen Dingen vollzustopfen“, so Christopher Jahns, Rektor der privaten European Business School Oestrich-Winkel, sondern zusätzlich Ethik-Veranstaltungen anzubieten. Das ist zwar lobenswert, wird aber nicht ausreichen. Denn die Beschränkung allein auf Verantwortungsfragen, ohne die Verknüpfung mit konkreten gesellschaftlichen Fragestellungen der Fachdisziplin, wird solche Ansätze schnell in die Ecke der schulischen Staatsbürgerkunde oder des Religionsunterrichts bringen. Sie werden als „erbaulich“, aber ohne große Relevanz für den späteren beruflichen Alltag eingestuft werden.

Sinnvoller erscheint da zunächst einmal eine Auseinandersetzung über das, was heute in Zeiten der Globalisierung, der informationstechnischen Netzwerke, des Klimawandels sowie umkämpfter ökonomischer Schulen und Leitbilder der Stand der Dinge in Sachen Marktwirtschaft ist. Ganz offensichtlich muss die Lücke zwischen Fachwissen einer Disziplin und Ethik durch ein disziplinübergreifendes Orientierungswissen geschlossen werden. Der bislang favorisierte disziplinäre Tunnelblick hat verhindert, dass Wechselwirkungen und Nebenfolgen der Fachdisziplin in den Blick kommen konnten. Die Wissenschaftsforscherin Helga Novotny bringt die heutige Situation an den Hochschulen mit dem Satz auf den Punkt: „Die Gesellschaft hat Probleme, die Universität Fakultäten“. Orientierungswissen fordert, die disziplinären Grenzen in Lehre und Forschung zu überschreiten. Interessanterweise hat bereits Georg Simmel vor über hundert Jahren mit seinem Konzept der Wechselwirkungen eine Methode vorgelegt, mit der er die Dynamik von Gesellschaften beschreiben konnte.

Womit aber sollte sich das Bindeglied Orientierungswissen konkret auseinandersetzen, um den Managementnachwuchs angemessen auszubilden? Neben der Identifizierung von Wechselwirkungen und Nebenfolgen wird es darum gehen zu vermitteln, dass Wissenschaft wie Praxis Prozesse mit vielen Irrwegen sowie machtvollen und auch machtlosen Akteuren sind, die unterschiedliche Perspektiven und Interessen haben. Es gilt unproduktive Moden und Mythen zu reflektieren und nach ihren Ursprüngen zu fragen. Der oft plakativ ausgerufenen Übergang von der Industrie- zur Informations- bzw. Wissensgesellschaft könnte in seiner Entwicklung nachgezeichnet und so für die Studierenden konkret gemacht werden. Sollte alles automatisiert werden und wo liegen Grenzen? Globalisierung und die Durchdringung der Gesellschaft mit Informationstechnik regen an zu fragen, wie das Internet in naher Zukunft Kultur und Ökonomie, z.B. Tageszeitungen, Musiklabels und überhaupt die Bereiche Dienstleistungen und Produktion mit Auswirkungen auf den Arbeitsmarkt umkrepeln werden. Weshalb gehen Produktivitätszuwächse und Wachstum permanent mit dem Risiko ökonomischer und gesellschaftlicher Labilität einher und weshalb sind sie für Innovationen und Überleben einer Volkswirtschaft dennoch notwendig? Und daran anschließend: Was sollte angesichts der Klimaproblematik wachsen und was schrumpfen?

Der Managementnachwuchs ist darauf trainiert, mit Zahlen und Fallstudien umzugehen. Warum also nicht daran anknüpfen und anekdotische Fallstudien der ganz anderen Art in das Curriculum einbauen, etwa die des amerikanischen Schriftstellers Tom Wolfe, der mit "Fegefeuer der Eitelkeiten", den wichtigsten Roman über das New York der achtziger Jahre, geschrieben hat. Tom Wolfe beschreibt darin den Aufstieg der Börsenmakler zu selbstherrlichen Egomanen, die sich "Meister des Universums" nannten.

„Die ganze Sache, angefangen mit den faulen Immobiliendarlehen, ist die Schuld der Computer. Ich habe mich neulich mit einem Banker unterhalten. Es ist noch gar nicht so lange her, 20 Jahre etwa, da hätte eine Investmentbank wie Lehman Brothers, wenn sie einen Packen Hypotheken hereinbekam, jede einzelne Hypothek ganz genau geprüft. Und sie hätten jede einzelne abgelehnt, die ihnen seltsam erschienen wäre. Damals kamen solche Vorgänge noch in Papierform. Heutzutage bekommt man sie auf den Computerschirm, solche Schirme sind von hinten beleuchtet, und nichts ist nervtötender, als auf dem Schirm etwas zu lesen, das langweilig geschrieben und kompliziert ist. Das macht einen irre - versuchen Sie es mal. Also sagen sie heute "Zum Teufel damit!" und akzeptieren einfach das ganze Paket, anstatt wie früher jeden einzelnen Darlehensvertrag durchzulesen. So rächt sich jetzt die Technologie“.

Das Wissen um Wechselwirkungen und Nebenfolgen, also im konkreten Fall das Wissen, dass Finanztransaktionen Folgen für die Realwirtschaft haben und Menschen betroffen sind, eigentlich also banales Alltagswissen, ist in den Wirtschaftsdisziplinen ausgemustert worden. Dem unregulierten Markt wurden uneingeschränkte Heilkräfte zugewiesen, von denen alle scheinbar nur profitieren konnten, sofern der Markt nur von der Leine gelassen wird. Ein schwerwiegender Irrtum, wie wir heute wissen.

Die Universität ist für Studierende die letzte Chance, gesellschaftliche und ökonomische Entwicklungen, die ihre Zukunft betreffen werden, umfassend zu reflektieren. Fach- und Orientierungswissen zusammen mit ethischen Diskursen sind in der Tat die „Kernkompetenzen der Zukunft“, die die soziale Marktwirtschaft und eine demokratische Gesellschaft zu ihrem Überleben benötigt.

Eine Schlussfolgerung für die Hochschulen ist, mit der Vermittlung der jeweiligen Fachexpertise über die Grenzen der eigenen Disziplin hinauszugehen, sich für Wechselwirkungen und Nebenfolgen zu öffnen und mit einer transdisziplinären Theoriebildung zu beginnen, aber auch über neue gesellschaftliche Leitbilder, etwa der nachhaltigen Entwicklung nachzudenken. All das ist Voraussetzung für die Übernahme von Verantwortung und es kann helfen, sich in einer komplexen Welt zurechtzufinden. Das wäre die Alternative zum heute verbreiteten Bulimie-Lernen, das weder ökonomisch noch gesellschaftlich exzellenzfähig ist. Es füllt bei den Studierenden, wie Rabelais einmal sagte, bestenfalls Fässer, aber es entzündet keine Feuer, auch keine der Verantwortung.