

## Mit reinem Gewissen. Immer mehr MBA-Absolventen schwören ethisches Handeln und distanzieren sich von maßloser Gier.

**E**in nachdenklicher Artikel in der „Business Review“ gab den Anstoß. Rakesh Khurana und Nitin Nohria, beide Professoren an der renommierten Harvard School, verfassten im vergangenen Herbst auf zehn Seiten ein Plädoyer für Ethik und Standards in der MBA-Ausbildung. Ihre Kritik: Anders als bei Rechtsanwälten und Ärzten müssen angehende Manager ihr Wissen nicht in einem Examen unter Beweis stellen, kein Kanon regelt Werte und Wissen der Absolventen am Ende ihrer Ausbildung – ein deutlicher Seitenhieb auf hoch bezahlte Manager, deren rücksichtsloses Gewinnstreben die aktuelle Wirtschaftskrise befeuert hat.

Eine Hand voll Studierende des Harvard-MBA-Programms nahm den Appell der Professoren auf und rief einen Eid als Bekenntnis zu grundlegenden Werten ins Leben. Eine „Grassroot“-Aktion aus der Studentenschaft, wie die Initiatoren selbst betonen. Zehn Prozent des Jahrgangs wollte das Team mindestens ins Boot holen, doch die Aktion wurde zum Selbstläufer: Mit rund 400 Absolventen legte Anfang Juni rund die Hälfte der Studierenden den Eid ab, über 1200 Unterzeichner aus aller Welt bekennen sich derzeit auf [mbaoath.org](#) zu den gemeinsamen Werten. Die Liste ist illustriert bestückt, vom französischen Insead über die Saïd Business School der Universität Oxford bis zur Universität von Cape Town reichen die vertretenen Ausbildungsstätten.

**Die Quintessenz lautet schlicht: „Gier ist nicht gut.“**

„Als Manager ist es meine Aufgabe, der Gesellschaft zu dienen“, heißt es in der Einleitung zu den acht Geboten. Rechtschaffend, nachhaltig und ehrlich wollen die Unterzeichner ihren Beruf ausüben. Die Quintessenz lautet schlicht: „Gier ist nicht gut“, womit sich die neue Garde der Manager in Kontrast zu manchem der Altvordere sieht. Ob der Eid auch eingehalten

wird, überwachen die MBAs kurzerhand selbst. „Ich erkenne meine Rechenschaftspflicht gegenüber anderen MBA-Absolventen an, nach diesem Eid zu handeln“, lautet der letzte Satz des Schwurs.

Die öffentliche Besinnung auf Ethik und Werte ist nach Ansicht der Initiatoren dringend nötig, spottet die Öffentlichkeit doch über gut bezahlte Manager als „Master of Business Apocalypse“, seitdem die Wirtschaftskrise ihren Lauf nimmt. Ein Blick auf die Riege der Gescholtenen zeigt, dass die Kritik nicht von ungefähr kommt: Richard Fuld führte Lehman Brothers in die Pleite, Stanley O’Neal ging mit Merrill Lynch baden und Rick Wagoner besiegelte den Ruin von General Motors – sie alle sind Absolventen namhafter Business Schools und Träger des MBA-Titels.

Doch was halten die Ausbildungsstätten der Manager-Elite von dem öffentlichen Bekenntnis zu Ehrlichkeit und Ethik? Dipak C. Jain, Dekan der Kellogg School of Management (Northwestern University), kann die öffentliche Kritik verstehen: „Bei all dem Druck im Tagesgeschäft fehlt den Wirtschaftslenkern manchmal schlicht die Zeit, das eigene Handeln zu reflektieren.“ Oft stehe der von den Managern geforderte wirtschaftliche Erfolg im Konflikt mit Ethik und Werten. „Der Eid zeigt den Studierenden noch mal ihre Verantwortung auf“, hebt Jain hervor. „Ich halte ihn für eine sehr gute Sache.“ Gleichzeitig betont der Professor aber auch, dass Ethik seit jeher fester Bestandteil der Ausbildung sei und er Pläne für einen eigenen Eid nicht in der Schublade habe.

Anders die Rotterdam School of Management: Ihr Dekan George S. Yip hält es mit dem Namensgeber der Universität, Desiderius Erasmus. „Gute Ausbildung beginnt mit dem Erlernen von Respekt“, soll der Humanist einst erkannt haben. Daran orientiert sich der „Erasmus-Schwur“, über dessen Details die Akademie derzeit noch brütet. „Mit diesem Ehrenwort, das den Studenten bei der Titelverleihung abgenommen wird, versprechen die Absolventen im Laufe ihrer Karriere die ethi-

schen Prinzipien zu achten und alle Formen des Fehlverhaltens zu unterlassen“, erklärt Yip. Für ihn macht die Einführung durchaus Sinn, steht die Rolle des Managers seit Beginn der Krise doch auf dem Prüfstand: „Das Top-Management hat sich viel zu sehr auf kurzfristige Ergebnisse und den Gewinn der Anteilseigner konzentriert“, so der Dekan. Grund sei seiner Meinung nach vor allem ein Anreizsystem, welches statt des nachhaltigen Wachstums die kurzfristige Rendite belohne.

**Leitlinien des Handelns: Wahrheit, Integrität und Respekt**

Andere Universitäten verlangen ihren Absolventen schon länger einen eigenen Eid ab, so auch die traditionsreiche Columbia Business School. Diese sind allgemeiner gefasst und appellieren an alle Lebensbereiche. „Wahrheit, Integrität und Respekt“ wird von den MBAs gefordert. Lügen, Betrügen und Stehlen sind verboten. Paul Danos, Dekan der Tuck School of Business in Dartmouth, verweist auf das bereits im Jahr 1900 festgeschriebene Motto des Gründers, der die Schule „einem allumfassenden Wirtschaftsbegriff“ widmete: „Jeder Student ist dafür verantwortlich, diesen Codex zu bestärken und mit Leben zu füllen.“

Wie sehr das Thema Ethik an Raum in der Ausbildung der jungen Manager gewinnt, zeigt das Beispiel der Wharton School an der Universität Pennsylvania. Vor zehn Jahren unterrichteten nur zwei Professoren in diesem Forschungsfeld, mittlerweile sind es sieben. „Da hat es einen dramatischen Wandel gegeben“, wird Diana C. Robertson, eine der Professorinnen, in der „New York Times“ zitiert. Ihrer Meinung nach sei es der Krise zu verdanken, dass die soziale Verantwortung nunmehr einen höheren Stellenwert genießt.

Einen Schritt weiter sind viele europäische Ausbildungsstätten, wo Ethik seit jeher Bestandteil der Programme ist. So auch an der Mannheimer Business School: Seit dem Start des Executive-Programms ist ein soziales Projekt in die Ausbildung integriert. Der jüngste Jahrgang organisierte ein Wohltätigkeits-Golfturnier zugunsten der Deutschen Kinderkrebs-Stiftung. Das theoretische ethische Rüstzeug vermitteln in allen Ausbildungsgängen Dozenten der Uni Mannheim: Eine Professur für Wirtschaftsethik ist an der philosophischen Fakultät angesiedelt, um Corporate Social Responsibility kümmert sich eine Juniorprofessur der betriebswirtschaftlichen Fakultät.

Trotz dieses Engagements bei der Vermittlung von sozialen Werten stehen die Institute in Europa und den USA weiter in der Kritik. Die Ethik stehe vielfach neben den übrigen Inhalten und sei keineswegs in das Gesamtprogramm integriert, merkt Ulrich Hommel, Direktor bei der Europäischen Stiftung für Management-Entwicklung an.

Was ein Eid, wie der in Harvard geborene, in diesem Kontext wert ist, wird sich wohl erst in vielen Jahren zeigen – noch sind die Absolventen am Anfang ihrer Karriere und die Zahl der Unterzeichner ist im Vergleich zu den jährlich 100.000 verliehenen MBA-Titeln verschwindend gering.

Daniel Borchardt



Foto: Getty Images, RR (c)

Der Eid greiftum sich: Viele MBA-Absolventen schwören ethisch korrektes Handeln.

Mehr zum Thema MBA finden Sie im Internet unter [www.karriere.de/mba](http://www.karriere.de/mba)

MBA

## Mit reinem Gewissen.

### Immer mehr MBA-Absolventen schwören ethisches Handeln und distanzieren sich von maßloser Gier.

Ein nachdenklicher Artikel in der "Business Review" gab den Anstoß. Rakesh Khurana und Nitin Nohria, beide Professoren an der renommierten Harvard School, verfassten im vergangenen Herbst auf zehn Seiten ein Plädoyer für Ethik und Standards in der MBA-Ausbildung. Ihre Kritik: Anders als bei Rechtsanwälten und Ärzten müssen angehende Manager ihr Wissen nicht in einem Examen unter Beweis stellen, kein Kanon regelt Werte und Wissen der Absolventen am Ende ihrer Ausbildung - ein deutlicher Seitenhieb auf hoch bezahlte Manager, deren rücksichtsloses Gewinnstreben die aktuelle Wirtschaftskrise befeuert hat.

Eine Hand voll Studierende des Harvard-MBA-Programms nahm den Appell der Professoren auf und rief einen Eid als Bekenntnis zu grundlegenden Werten ins Leben. Eine "Grassroot"-Aktion aus der Studentenschaft, wie die Initiatoren selbst betonen. Zehn Prozent des Jahrgangs wollte das Team mindestens ins Boot holen, doch die Aktion wurde zum Selbstläufer: Mit rund 400 Absolventen legte Anfang Juni rund die Hälfte der Studierenden den Eid ab, über 1200 Unterzeichner aus aller Welt bekennen sich derzeit auf mbaoath.org zu den gemeinsamen Werten. Die Liste ist illustriert bestückt, vom französischen Insead über die Said Business School der Universität Oxford bis zur Universität von Cape Town reichen die vertretenen Ausbildungsstätten.

"Als Manager ist es meine Aufgabe, der Gesellschaft zu dienen", heißt es in der Einleitung zu den acht Geboten. Rechtschaffen, nachhaltig und ehrlich wollen die Unterzeichner ihren Beruf ausüben. Die Quintessenz lautet schlicht "Gier ist nicht gut", womit sich die neue Garde der Manager in Kontrast zu manchem der Altvorderen sieht. Ob der Eid auch eingehalten wird, überwachen die MBAs kurzerhand selbst: "Ich erkenne meine Rechenschaftspflicht gegenüber anderen MBA-Absolventen an, nach diesem Eid zu handeln", lautet der letzte Satz des Schwurs.

Die öffentliche Besinnung auf Ethik und Werte ist nach Ansicht der Initiatoren dringend nötig, spottet die Öffentlichkeit doch über gut bezahlte Manager als "Master of Business Apocalypse", seitdem die Wirtschaftskrise ihren Lauf nimmt. Ein Blick auf die Riege der Gescholtenen zeigt, dass die Kritik nicht von ungefähr kommt: Richard Fuld führte Lehman Brothers in die Pleite, Stanley O'Neal ging mit Merrill Lynch baden und Rick Wagoner besiegelte den Ruin von General Motors - sie alle sind Absolventen namhafter Business Schools und Träger des MBA-Titels.

Doch was halten die Ausbildungsstätten der Manager-Elite von dem öffentlichen Bekenntnis zu Ehrlichkeit und Ethik? Dipak C. Jain, Dekan der Kellogg School of Management (Northwestern University), kann die öffentliche Kritik verstehen: "Bei all dem Druck im Tagesgeschäft fehlt den Wirtschaftslenkern manchmal schlicht die Zeit, das eigene Handeln zu reflektieren." Oft stehe der von den Managern geforderte wirtschaftliche Erfolg im Konflikt mit Ethik und Werten. "Der Eid zeigt den Studierenden noch mal ihre Verantwortung auf", hebt Jain hervor. "Ich halte ihn für eine sehr gute Sache." Gleichzeitig betont der Professor aber auch, dass Ethik seit jeher fester Bestandteil der Ausbildung sei und er Pläne für einen eigenen Eid nicht in der Schublade habe.

Anders die Rotterdam **School of Management**: Ihr Dekan George S. Yip hält es mit dem Namensgeber der Universität, Desiderius Erasmus. "Gute Ausbildung beginnt mit dem Erlernen von Respekt", soll der Humanist einst erkannt haben. Daran orientiert sich der "Erasmus-Schwur", über dessen Details die Akademie derzeit noch brütet. "Mit diesem Ehrenwort, das den Studenten bei der Titelverleihung abgenommen wird, versprechen die Absolventen im Laufe ihrer Karriere die ethischen Prinzipien zu achten und alle Formen des Fehlverhaltens zu unterlassen", erklärt Yip. Für ihn macht die Einführung durchaus Sinn, steht die Rolle des Managers seit Beginn der Krise doch auf dem Prüfstand: "Das Top-Management hat sich viel zu sehr auf kurzfristige Ergebnisse und den Gewinn der Anteilseigner konzentriert", so der Dekan. Grund sei seiner Meinung nach vor allem ein Anreizsystem, welches statt des nachhaltigen Wachstums die kurzfristige Rendite belohne.

Andere Universitäten verlangen ihren Absolventen schon länger einen eigenen Eid ab, so auch die traditionsreiche Columbia **Business School**. Diese sind allgemeiner gefasst und appellieren an alle Lebensbereiche. "Wahrheit, Integrität und Respekt" wird von den MBAs gefordert. Lügen, Betrügen und Stehlen sind verboten. Paul Danos, Dekan der **Tuck School of Business** in Dartmouth, verweist auf das bereits im Jahr 1900 festgeschriebene Motto des Gründers, der die Schule "einem allumfassenden Wirtschaftsbegriff" widmete: "Jeder Student ist dafür verantwortlich, diesen Codex zu bestärken und mit Leben zu füllen."

Wie sehr das Thema Ethik an Raum in der Ausbildung der jungen Manager gewinnt, zeigt das Beispiel der Wharton **School** an der Universität Pennsylvania. Vor zehn Jahren unterrichteten nur zwei Professoren in diesem Forschungsfeld, mittlerweile sind es sieben. "Da hat es einen dramatischen Wandel gegeben", wird Diana C. Robertson, eine der Professorinnen, in der "New York Times" zitiert. Ihrer Meinung nach sei es der Krise zu verdanken, dass die soziale Verantwortung nunmehr einen höheren Stellenwert genießt.

Einen Schritt weiter sind viele europäische Ausbildungsstätten, wo Ethik seit jeher Bestandteil der Programme ist. So auch an der Mannheimer **Business School**: Seit dem Start des Executive-Programms ist ein soziales Projekt in die Ausbildung integriert. Der jüngste Jahrgang organisierte ein Wohltätigkeits-Golfturnier zugunsten der Deutschen Kinderkrebs-Stiftung. Das theoretische ethische Rüstzeug vermitteln in allen Ausbildungsgängen Dozenten der Uni Mannheim: Eine Professur für Wirtschaftsethik ist an der philosophischen Fakultät angesiedelt, um Corporate Social Responsibility kümmert sich eine Juniorprofessur der betriebswirtschaftlichen Fakultät.

Trotz dieses Engagements bei der Vermittlung von sozialen Werten stehen die Institute in Europa und den USA weiter in der Kritik. Die Ethik stehe vielfach neben den übrigen Inhalten und sei keineswegs in das Gesamtprogramm integriert, merkt Ulrich Hommel, Direktor bei der Europäischen Stiftung für Management-Entwicklung an.

Was ein Eid, wie der in Harvard geborene, in diesem Kontext wert ist, wird sich wohl erst in vielen Jahren zeigen - noch sind die Absolventen am Anfang ihrer Karriere und die Zahl der Unterzeichner ist im Vergleich zu den jährlich 100000 verliehenen MBA-Titeln verschwindend gering.