

Alexander Christiani | Frank M. Scheelen

STÄRKEN STÄRKEN

Talente entdecken, entwickeln und einsetzen –
Mit Begabungsanalyse und individuellem
Talententwicklungsprogramm

Mit einem Vorwort von Brian Tracy

REDLINE | VERLAG

© des Titels »Stärken stärken« von A. Christiani, F. M. Scheelen (978-3-86881-514-6)
2013 by Redline Verlag, Münchner Verlagsgruppe GmbH, München
Nähere Informationen unter: <http://www.redline-verlag.de>

Vorwort von Brian Tracy

Dies ist eines der wichtigsten Bücher, das Sie je lesen werden. Die Ideen und Strategien auf den folgenden Seiten können Ihr Leben schneller und erfolgreicher verändern, als Sie es sich heute vorstellen können. Wenn Sie lernen, wie Sie nicht nur Ihre eigenen Talente und besonderen Fähigkeiten identifizieren, sondern auch die Ihrer Mitarbeiter, werden Sie in der Lage sein, Ihre Produktivität, Ihre Profitabilität und Ihren Erfolg in jedem Bereich Ihres Berufs- und Privatlebens dramatisch zu verbessern.

In den letzten 20 Jahren habe ich mit mehr als 250 000 Managern aus 500 Unternehmen in 23 Ländern gearbeitet. Ich habe viele Stunden als Coach und Berater mit Topmanagern von Milliarden-Dollar-Unternehmen verbracht. Dabei hat sich in jedem einzelnen Fall bestätigt, dass das wichtigste Thema, mit dem sich Führungskräfte aller Ebenen täglich auseinandersetzen müssen, der richtige Einsatz ihrer eigenen Talente und ihrer besten Humanressourcen sind – zu ihrem wie auch zum Nutzen anderer.

Als Manager gehört es zu Ihrem Job, die Erledigung von Aufgaben zu delegieren. Darüber hinaus ist es Ihre Verantwortung, dafür zu sorgen, dass jeder Mitarbeiter zum Unternehmenserfolg beiträgt, indem er sein Bestes gibt. Dieses Ziel können Sie nur erreichen, wenn Sie die Fähigkeit entwickeln, Ihre Mitarbeiter dort zu positionieren, wo sie ihre Talente am besten entfalten können. Tatsache ist jedoch, dass Berufstätige durchschnittlich nur 10 Prozent ihres Potenzials nutzen. Das liegt daran, dass die meisten Menschen nicht das tun, was ihren Fähigkeiten entspricht – dabei entspringen Lebensfreude und Zufriedenheit gerade daraus, dass man sich mit Dingen beschäftigt, die einem liegen. Ein Großteil der Frustration am Arbeitsplatz resultiert aus dem Versuch, gute Arbeit auf einem Gebiet zu leisten,

für das man nicht hundertprozentig geeignet ist. Das gilt beinahe für jeden berufstätigen Menschen.

Nach mehr als 2000 Radio- und TV-Interviews, in denen ich oft nach dem „Erfolgsgeheimnis“ gefragt wurde, bin ich schließlich zu der Überzeugung gelangt, dass es darauf eine sehr einfache Antwort gibt: „Finden Sie heraus, was Sie gerne tun, werden Sie darin richtig gut und widmen Sie diesem Arbeitsgebiet jeden Tag mehr Zeit.“ Aus 20 Prozent Ihrer Aktivitäten erwächst 80 Prozent des Werts Ihrer Tätigkeit. Oft sind es sogar nur 10 Prozent, die für 90 Prozent Wert verantwortlich sind. Es ist Ihre Verantwortung – gegenüber sich selbst und Ihrem Unternehmen –, die zwei oder drei Gebiete aufzuspüren, auf denen Sie zu Bestleistungen in der Lage sind, und sich dann ganz darauf zu konzentrieren. Wenn Sie erst einmal Ihren ganz persönlichen „Bestleistungsbereich“ ausfindig gemacht haben, sollten Sie jeden Ihrer Mitarbeiter darin unterstützen, das Gleiche zu tun. Dieses Buch wird Ihnen dabei helfen, diese wichtige Aufgabe schneller, besser und leichter zu lösen, als alle vergleichbaren Werke.

Meine Freunde und Kollegen Alexander Christiani und Frank M. Scheelen, die dieses exzellente Buch geschrieben haben, sind die kompetentesten und erfahrensten Experten auf dem Gebiet Human Resources, mit denen ich je zusammengearbeitet habe. Sie verbinden auf großartige Weise profunde Sachkenntnis mit jahrzehntelanger Erfahrung in der persönlichen Beratung. Die hier vorgestellten Ideen und Strategien werden Ihnen die jahrelange harte Arbeit ersparen, die Sie sonst aufbringen müssten, um einen vergleichbaren persönlichen und beruflichen Erfolg zu erzielen. Dieses Buch sollte für jeden Manager Pflichtlektüre und Aufruf zum Handeln sein. Wenn Sie den praxisnahen Ratschlägen folgen, wird dies mehr zu Ihrem Aufstieg an die Spitze leisten, als alles andere. Ich wünsche Ihnen dabei viel Erfolg!

Ihr Brian Tracy
Bestseller-Autor und Speaker

www.brian-tracy.com

Vorwort

Liebe Leserin, lieber Leser,

„Wer seine Talente als Gaben betrachtet und nicht als Aufgaben, ist ihrer nicht wert“ – dieses Bonmot, das Curt Goetz zugeschrieben wird, ist eines Nachdenkens wert. Unsere individuellen Talente, die Begabungen, die Stärken, die uns in die Gene und die Wiege gelegt wurden, sind Geschenke. Geschenke, die eine Aufgabe in sich tragen:

Ihrer gerecht zu werden.

Sie zu entwickeln.

Stärken zu stärken.

Um sie zu nutzen.

Für unser Leben, für unser Fortkommen, für unsere Karriere, für die Gesellschaft, in der wir uns bewegen.

Was sind eigentlich Stärken?

Wir Menschen haben das Glück, dass uns ein ganzes Arsenal an unterschiedlichen potenziellen Stärken mitgegeben wurde: Talente und Begabungen, Fähigkeiten und Fertigkeiten – Kompetenzen oder Skills genannt – sowie die unterschiedlichen Intelligenzen. Zwei Stärken aktualisieren dabei unser gesamtes Potenzial: Nennen wir sie hier einmal kurz Umsetzungskompetenz und Resilienz. Ohne Umsetzungskompetenz lassen wir die wertvollen Talente und Begabungen brachliegen, wir sitzen auf dem inneren Schatz der Möglichkeiten – und machen nichts bis wenig möglich. Und die Resilienz unterstützt uns auf dem Weg, unsere Talente zu Stärken zu entwickeln. Denn sie gibt uns die Kraft, Rückschläge zu überwin-

den, Selbstzweifel zu mindern und unsere Stärken zu nutzen, um unseren ganz eigenen Weg zu gehen.

Stärken stärken heißt: üben und ausüben

Wenn wir unsere Stärken stärken, dann geschehen Dinge mit mehr Leichtigkeit. Denn Dinge, die wir auf Basis unserer angeborenen und weiter entwickelten Talente tun, fallen uns leicht. Was uns leicht fällt, macht uns Spaß. Was uns Spaß macht, tun wir öfter. Was wir oft tun, können wir besser. Was wir besser können, das wird auch besser bezahlt. *Stärken stärken* heißt also nicht, dass wir überhaupt nicht auf unsere Schwächen oder Kompetenzdefizite achten, denn auch hier ist eine Verbesserung notwendig, wenn auch nur bis zu einem gewissen Grad. *Stärken stärken* heißt, sie zu üben. Stärke wächst aus der Aus-Übung von Talenten und Kompetenzen.

Das erinnert an die Anekdote des Arztes, der sich auf extrem komplizierte Operationen spezialisiert hatte und mal gefragt wurde, wie so er so viel Glück damit habe. Seine Antwort: Je mehr ich mein Talent übte und je öfter ich die Operation ausführte, desto mehr Glück hatte ich.

Wahrhaft und dauerhaft glücklich sind wir nur, wenn wir die Gelegenheit haben, unsere größten Talente und Begabungen zu entfalten und unsere Stärken zu entwickeln. Erst die Fortschritte der Molekularbiologie und der Genetik haben in den letzten Jahren dazu geführt, dass wir die These von der Vielfalt angeborener Begabungen ernst nehmen. Leider wird es auch in den hochentwickelten „Kompetenzstandorten“ in Europa noch lange dauern, bis im Bildungswesen Talente und Begabungen systematisch erhoben und individuell gefördert werden. Und dabei täte das doch besonders den Volkswirtschaften – wie beispielsweise der bundesdeutschen – so gut, die sich als Wissensgesellschaft auf die Bildung und Ausbildung ihrer Menschen stützen.

„Ich bin viele“ - das Konzept der vielfachen Intelligenzen und Kompetenzen

Das Problem ist unseres Erachtens dreifach: Zum einen ist die Idee der individuellen Förderung von Talenten und Kompetenzen offensichtlich zu aufwendig, zu anspruchsvoll für die verschulerten Bildungssysteme. Zum zweiten benötigte es die Überwindung des Konzepts jahrzehntelanger Gleichbehandlung unterschiedlichster Talente. Und zum dritten mangelt es an der Bereitschaft, Talente wie Kreativität oder künstlerische und musikalische Begabungen, denen in unserer Gesellschaft ein viel zu geringer Stellenwert zukommt, wirklich zu fördern. Menschen sind aber nicht gleich – nur vor dem Gesetz sollten sie es sein! Jedes Individuum verfügt über seinen ganz eigenen Schatz an Stärken, und diese können einer Gesellschaft zugutekommen – wenn sie sie denn erkennt und fördert.

Wir wissen heute, dass es viel mehr Intelligenzen gibt als die logisch-mathematische – im Buch stellen wir die zehn Intelligenzen nach Howard Gardner vor – doch fokussieren Schule und Ausbildung immer noch nur auf die Ausprägung der analytischen Kompetenzen. Unsere Pädagogen sind auch mit dem Konzept unterschiedlicher Lernstile nicht vertraut, weshalb assoziativ-kreativ begabte Kinder es in der heutigen strukturierten Lernwelt sehr schwer haben.

Nur langsam wird auch in der öffentlichen Diskussion der IQ-Begriff um den EQ-Aspekt, die emotionalen Kompetenzen, erweitert. Und nur langsam – aber sicher – setzt sich die Erhebung und Förderung dieser Kompetenzen und Talente in Unternehmen durch. Daher widmen wir diesem Aspekt übrigens einige Seiten in dieser aktualisierten Auflage.

Stärkenorientierte Jobs - zufriedene Mitarbeiter

Bei dieser kulturell bedingten Begabungs- und Talentfeindlichkeit erstaunt es kaum, dass in internationalen Untersuchungen nur jeder fünfte Erwachsene aussagt, dass er an seinem Arbeitsplatz täg-

lich die Gelegenheit hat, etwas zu tun, das seinen individuellen Stärken entspricht. Die Verschwendung von menschlichen Ressourcen und Talenten an der falschen Stelle, die seelischen Verkrüppelungen von vielen, die ein Berufsleben lang Dinge tun, die sie letztlich um ihre Talente und Stärken bringt, ist ein individuelles und ein gesellschaftliches wie wirtschaftliches Problem.

Als Managementcoaches beobachten wir seit vielen Jahren, dass nur die Menschen beruflich und privat vorankommen und auf Dauer glücklich und zufrieden sind, die die Fesseln unseres Bildungssystems abstreifen und auf eigene Faust beginnen, aus ihren individuellen Intelligenzen, Talenten und Begabungsstärken das meiste zu machen.

Wir begleiten viele dieser Spitzenleister seit Jahren und haben viele „Einzelperlen“ der Begabungsforschung zusammengetragen, um unseren Seminarteilnehmern und Coaching-Klienten den Weg zur Selbsterkenntnis und zu einem talentezentrierten Leben zu erleichtern.

Auch wenn es heute noch kein in sich abgeschlossenes, konsistentes Modell zur Talententwicklung in der Psychologie gibt, so existieren doch eine ganze Reihe höchst hilfreicher Tests und viele Übungen, die uns den Weg zu einem starken, talentezentrierten Leben weisen. Dieses Buch entstand aus der Summe unserer gemeinsamen Coaching-Erfahrung und den Erkenntnissen, die wir mit uns selbst auf dem Weg der Entwicklung unserer eigenen Talente gesammelt haben. Wertvolle Impulse für die verwendeten Testverfahren stammen von der INSIGHTS MDI®, der Motivatorenanalyse und verschiedenen Partnern, denen wir herzlich danken für die in diesem Buch zur Verfügung gestellten Tests für die verschiedenen Grundintelligenzen.

Realisierte Talente und Stärken bedeuten: Glück

Wenn wir realisieren können, was wir uns vorgenommen haben, so macht uns das glücklich. Glück, das sagen uns viele Studien, liegt nicht darin, dass wir keine Schwierigkeiten erleben, sondern darin, dass wir die Stärken und Talente entwickelt haben, um diese selbst

überwinden zu können. Bei unserer Arbeit als Berater und Trainer stellen wir immer wieder fest, wie glücklich Menschen sind, wenn sie befähigt werden. Wenn sie mit Hilfe der Talent- und Kompetenzdiagnostik verborgene Talente bei sich entdecken und diese nutzen, um ihren Job leichter zu erledigen, um beruflich voranzukommen, um sich letztlich das Leben besser einzurichten.

Dieses Glück liegt in unserer eigenen Hand – ist das nicht stark?

Alexander Christiani und Frank M. Scheelen

Im Juli 2013

Teil I:

Die Renaissance der Stärke

1. Kapitel: Die Geschichte der Ungleichheit

*„Die Tragödie unseres Lebens ist nicht,
dass wir keine Talente haben,
sondern dass wir versäumen,
die zu nutzen, die wir haben.“*

Der Trugschluss des Prokrustes

Kurz nachdem im alten Athen die Demokratie eingeführt worden war, beauftragte der Areopag – der höchste Gerichtshof der damaligen Zeit – das renommierte Akademiemitglied Prokrustes, die Unterschiede zwischen den Menschen zu bestimmen. Prokrustes entwickelte als Messwerkzeug das nach ihm benannte und weltbekannt gewordene Folterbett. Dort stauchte und streckte er die Athener Bürger so lange, bis alle einwandfrei hineinpassten. Anschließend teilte er seinen verwunderten Auftraggebern lapidar mit: „Alle Athener sind gleich groß.“¹

Die Vorstellung, wie ein angesehener Wissenschaftler – umringt von Richterkollegen unterschiedlichster Größe und Statur – das Offensichtliche leugnet und seinen erstaunten Zuhörern die These von

¹ Dietrich Schwanitz, *Bildung, Alles was man wissen muss*, München 2002, S. 603

den gleich großen Athenern verkauft, entbehrt nicht einer gewissen Komik.

Was könnte Prokrustes motiviert haben, gegen das Prinzip intellektueller Redlichkeit zu verstoßen und seinen Ruf als Wissenschaftler zu ruinieren? Wie sich herausstellte, war Prokrustes ein blühender Anhänger der Demokratie. Und weil er glaubte, die Gleichheit vor dem Gesetz leite sich aus der Gleichheit der Menschen selbst ab, beseitigte er bei seinen Messungen alle Unterschiede, um die zarte Pflanze der jungen Demokratie nicht zu gefährden.

Prokrustes hatte damit das Wesen der Demokratie gründlich missverstanden: Die Demokratie unterstellt nämlich nicht die Gleichheit der Menschen, sondern *ignoriert die zwischen ihnen bestehenden Unterschiede* und erklärt sie als nicht relevant für die demokratische Gesellschaft. Sie leugnet nicht die Unterschiede in Geschlecht, Abstammung, Religion, Begabung, Größe, finanziellen Möglichkeiten oder Haarfarbe, sondern erklärt die Menschen *trotz all dieser Unterschiede als vor dem Gesetz gleich* und mit gleichen Rechten ausgestattet. Kurz: *Die Demokratie erklärt die Menschen nicht für gleich, sondern für gleichwertig*. Sie bietet uns damit ein faszinierendes Konzept für die demokratische Gesellschaft: Unsere Gleichwertigkeit trotz aller individuellen Unterschiede ist die Voraussetzung und Plattform dafür, dass wir unsere Einzigartigkeit und die Vielfalt unserer Begabungen, Talente und Interessen entfalten können, ohne deswegen Nachteile für unsere Stellung in der Gesellschaft befürchten zu müssen.

Prokrustes war der Erste, der das brillante Konzept der Demokratie nicht verstanden hatte, weshalb sein Denkfehler auch als „Trugschluss des Prokrustes“ in die Philosophiegeschichte einging. Nachdem die Demokratie sich als Staatsform nun 2000 Jahre bewährt und ihren Siegeszug vom alten Athen rund um die Welt angetreten hat, könnte man vermuten, dass wir zwischenzeitlich den Denkfehler des Prokrustes zu den Akten legen können. Dies ist jedoch leider nicht der Fall.

Prokrustes und die moderne Intelligenzforschung

Dass wir Menschen uns nicht nur äußerlich in Größe und Augenfarbe, sondern auch in unserer Persönlichkeit und unseren Talenten und Begabungen unterscheiden, ist unvoreingenommenen Beobachtern seit langem klar:

- Eltern bemerken beispielsweise sehr früh, dass ihre Kinder nicht als „unbeschriebenes Blatt auf die Welt kommen“ – wie der Volksmund diese Erkenntnis schon vor Jahrhunderten zusammengefasst hat. „Tobias ist unser Sportler und Angelika unser Rechengenie“, „Carsten ist erst sieben, aber er findet sich in jedem Skigebiet auf Anhieb zurecht. Neulich im Nebel hat er uns sicher ins Tal zurückgebracht“, sagt die stolze Mutter. „Unser Jüngster hat Musik im Blut, unser Ältester kann keinen Ton halten“, erzählte mir neulich ein Nachbar, der selbst begeisterter Hobbymusiker ist.
- Kindergärtnerinnen und Lehrer beobachten naturgemäß eine noch größere Bandbreite von Begabungen, wenn es zum Beispiel um Lerngeschwindigkeit, Aufnahmevermögen, Lese- und Rechenleistungen oder irgendein anderes menschliches Talent geht.
- Interessanterweise werden solche anfänglichen Talentunterschiede im Laufe unseres Lebens trotz gleicher Aus- und Weiterbildung eher größer als kleiner. Wer als Zweijähriger etwas weniger taumelig war als seine Altersgenossen, der überflügelt sie möglicherweise als Zehnjähriger im Schwimmen, Laufen und Turnen und erfreut vielleicht als 22-jähriger Ronaldo die Welt mit einer Ballbeherrschung, die für andere unerreichbar bleibt.
- Personalchefs und Führungskräfte beobachten ebenfalls dramatische Unterschiede in den Fähigkeiten ihrer Mitarbeiter: 80 000 weltweit befragte Topmanager stimmten deshalb bei aller Unterschiedlichkeit in einem zentralen Punkt überein: „Letztlich geht

es immer um den Schlüsselfaktor Talent. Wo er da ist, kannst du coachen und es entfalten, wo er fehlt, kannst du es vergessen...“²

- Wie viel Weisheit in dieser Einschätzung liegt, bekommen wir täglich durch das Fernsehen bestätigt: Wer Oskar Lafontaine im Rededuell mit Rudolf Scharping erlebt hat, der weiß, dass es Unterschiede in der kommunikativen Souveränität gibt, die jenseits von Rhetorikseminaren liegen. Auch die geschmeidige Art, in der Kaiser Franz Beckenbauer öffentlichkeitswirksam kommuniziert, ist nicht von jedem anderen Fußballprofi durch bloßes Training zu erwerben.

Solche faszinierenden und einzigartigen Begabungsunterschiede zwischen jungen Menschen, die sich im Laufe des Lebens tendenziell eher ausweiten als nivellieren, haben zu Beginn des 20. Jahrhunderts den französischen Psychologen Alfred Binet motiviert, sich mit diesem Phänomen wissenschaftlich zu beschäftigen. Binet entwickelte den ersten Intelligenztest. Er wollte bei Kindern, die aus der französischen Provinz in die Hauptstadt Paris strömten, besser vorhersagen, wer dem höheren Niveau des Hauptstadtunterrichts gewachsen sein würde. Binet arbeitete mit Fragen zum Wortgedächtnis, zum sprachlichen, numerischen und logischen Denken und testete die Fähigkeit, Alltagsprobleme zu lösen. Sein Ansatz – zusammen mit der Maßeinheit des Intelligenzquotienten (dem Verhältnis von Intelligenzalter zu Lebensalter), den 1912 der deutsche Psychologe Wilhelm Stern beisteuerte – gab der Testpsychologie für Jahrzehnte die Richtung vor.

Insbesondere die Forschung an getrennt aufgewachsenen eineiigen Zwillingen (also Menschen, die dasselbe Erbgut haben) bestätigte dabei die These, dass unsere Intelligenz und unsere Talente zu einem erheblichen Teil angeboren sind: Die untersuchten Zwillinge wiesen nämlich trotz völlig unterschiedlicher Umgebungen und Milieus als Erwachsene den gleichen Intelligenzquotienten auf. Der Pionier dieser Zwillingforschung war Cyril Burt. Von ihm stammt die

² Marcus Buckingham und Curt Coffmann, *First Break all the Rules*, New York 1999, S. 53ff.

griffige Formulierung, dass das wichtigste Kriterium für die Vorhersage des IQ eines Menschen die Kenntnis des Intelligenzquotienten seiner leiblichen Eltern ist. Der Widerwille gegen Burts Forschungsergebnisse war so groß, dass ihn die Prokrustes-Fans der Neuzeit beschuldigten, seine Daten gefälscht zu haben, und von diesem Vorwurf auch dann nicht abließen, als das Gegenteil bewiesen war.

Nicht viel besser ging es dem Intelligenzforscher Hans-Jürgen Eysenck, der Ende der 60er-Jahre – auf Burt aufbauend – eigene Forschungen zur Intelligenzmessung vorlegte, in denen er den Beitrag der Vererbung an den individuellen Talenten auf 80 Prozent bezifferte. Nach der Veröffentlichung seines Buches *Die Ungleichheit der Menschen*³ wurde Eysenck von Studenten der London School of Economics für seine Ausführungen sogar verprügelt.

Wie groß auch heute noch die Fangemeinde derer ist, die sich wie Prokrustes vehement gegen die empirische Erforschung der menschlichen Ungleichheit wenden, zeigt das Buch *The Bell Curve* von Harvard-Professor Richard J. Herrnstein und Charles Murray aus dem Jahre 1994. Die Autoren kommen in ihrem 800-seitigen Standardwerk (mit rund 200 Seiten Belegen in einem statistischen Anhang) zu dem Ergebnis, dass menschliche Intelligenz zu einem großen Teil erblich bedingt ist und sich in der Gesamtbevölkerung in Form einer Glockenkurve darstellt. Obwohl das Buch nichts enthielt – wie der Intelligenzforscher Howard Gardner verwundert feststellt –, was dem informierten Publikum nicht vorher bekannt war, traf das Werk auf ein Tabu. Es rief deswegen Mitte der 90er-Jahre einen Sturm sozialer Entrüstung hervor, wie ihn Amerika seit 50 Jahren (seit Gunnar Myrdals Buch, *An American Dilemma*) nicht mehr erlebt hatte und der dem Werk eine Rekordauflage bescherte, die bislang nur von Daniel Golemans Werk zur emotionalen Intelligenz übertroffen worden ist.

Halten wir also fest: Die angeborenen Unterschiede in Talenten, die Eltern, Lehrer und Erzieher deutlich zu erkennen glauben, sind durch zahlreiche wissenschaftliche Untersuchungen belegt worden.

³ Hans J. Eysenck, *Die Ungleichheit der Menschen. Ist Intelligenz erlernbar?* München 1975

Gleichwohl hält sich in der alten Tradition des Prokrustes auch bei uns das Tabu, diese Ungleichheit nicht anzurühren, um die Gesellschaft nicht zu spalten. Von daher erstaunt es nicht, dass der Streit zwischen „Intelligenzgenetikern“ und „Milieutheoretikern“ (denen, die die Höhe der Intelligenz für umweltabhängig halten) bis heute nicht beigelegt ist. Fokussiert auf ihre Streithänseleien haben die meisten Lernpsychologen jedoch übersehen, dass sie in ihrem Forschungsstand von anderen Naturwissenschaften jedoch so weit überholt worden sind, dass sie beispielsweise von Molekularbiologen und Genmedizineren nicht mehr ernst genommen werden.

Die Molekularbiologie zur Frage der angeborenen Talente

Als der amerikanische Zukunftsforscher Gregory Stock im Frühjahr 2002 sein neuestes Werk *Redesigning Humans* vorstellte, ließ dies interessierte Kreise aufhorchen: Stock beschreibt dort das „innovative Redesign des Menschen“ und die Methoden, mit denen die genetische Ausrüstung unserer Nachkommen gezielt ausgewählt und verbessert werden kann. Eltern werden schon – so glaubt er – in zehn bis 15 Jahren Eigenschaften wie Haar- und Augenfarbe, die Intelligenz und auch künstlerische Neigungen auswählen können. Das Angebot – so prophezeit Stock vollmundig – wird von einer Prise musikalischen Talents wie John Lennon, über eine Spur von Einsteins Genialität bis hin zu einem Schuss von Michael Jordans sportlichem Elan reichen.

Die Fachleute diskutieren zur Zeit, wie Stocks Optimismus einzuschätzen ist: Während der Bioethiker Arthur Caplan von der University of Pennsylvania Stocks Thesen für spekulativ und übersteigert hält, zollt der Molekularbiologe Richard Jaenisch vom MIT Respekt: „Fantastisch und futuristisch, aber theoretisch nicht unmöglich“, lautet sein Urteil, mit dem er auch Mahner und Warner auf den Plan ruft: Francis Fukuyama (*Our Posthuman Future*) sieht – Prokrustes lässt grüßen – „die Basis der Menschenrechte“ bedroht, wenn wohlhabende Schichten sich intelligente Designerbabys leis-

ten und in einem genetischen Rüstungswettrennen Klassenunterschiede verstärken und den „weltweiten Konsens zerstören, dass alle Menschen gleich seien“.

Wer die aktuelle Diskussion über die technischen Möglichkeiten und ethischen Grenzen der modernen Gentechnik und Molekularbiologie verfolgt, wird rasch feststellen, wie sehr sich der Fokus des wissenschaftlichen und philosophischen Interesses seit Herrnstein's *The Bell Curve* dramatisch verschoben hat:

- Sozialwissenschaftler und Philosophen beschäftigen sich jetzt mit der Frage, inwieweit wir ethisch verantworten können, das biotechnisch Machbare auch zu tun.
- Molekularbiologen und Genmediziner konzentrieren sich auf die technischen Herausforderungen der Präimplantationsdiagnostik: Welche Prozesse müssen wir beherrschen, um Erbfehler gezielt abzuschalten und routinemäßig Intelligenz, Talente und eine Anti-Aging-Sonderausstattung vererben zu können?
- Die Frage, ob Intelligenz vererblich ist, wird in der Molekularbiologie überhaupt nicht mehr diskutiert, sondern als gesicherte naturwissenschaftliche Basis akzeptiert.

Auch wenn viele Lernpsychologen und Pädagogen die neuen Fakten der Molekularbiologie geflissentlich übersehen und beharrlich am Bild des Menschen vom unbeschriebenen Blatt festhalten, in das wir mit der richtigen Ausbildung nahezu alles hineinschreiben können, so hat doch zu Beginn des 21. Jahrhunderts die Stunde der ewig Gestrigen geschlagen:

Angesichts der näher rückenden endgültigen Entschlüsselung des menschlichen Erbguts, der Darstellung aller auf jedem menschlichem Chromosom enthaltenen Gene, wird es immer schwieriger zu bezweifeln, dass es Gene und Genkomplexe gibt, die für geistige Kräfte und Mängel von Bedeutung sind. Wir stehen deshalb vor einer Renaissance des Talents und dürfen uns nun endlich gestatten, vorurteilsfrei und unbelastet die einzigartigen Talente eines je-

den Menschen anzuschauen, um ihn dann individuell in seinen Intelligenzen, Talenten und Begabungen so zu fördern, wie es ihm und seinem Potenzial am besten entspricht. Dies erfordert zunächst, dass wir die Grenzen unseres bisherigen Bildungssystems erkennen und überwinden.