



## Lecture Series: PROF. DR. SCHODER

Wenn Wissen abundant wird –  
Über die Zukunft der  
Betriebswirtschaftslehre im  
Zeitalter intelligenter Maschinen

---

Wie sollten wir künftig (aus-) bilden?  
Ein Vorschlag: Studium Plurale

# Was heißt „abundant“ – bezogen auf Wissen?



- „überreichlich“, im Überfluss vorhanden
- Zuweilen im Sinne von „durch Massenhaftigkeit entwertet“ gebraucht

## Optimistische Lesart

Wissen als Gemeingut

## Kritische Lesart

Wissen ist nicht mehr knapp,  
Entwertung der Wissensträger durch  
Überfluss.

# “Wenn Wissen/Intelligenz abundant wird”

*"fundamental belief in abundance of intelligence"*

**Sam Altman**

OpenAI CEO

BlackRock Infrastructure Summit,  
Washington D.C., März 2



*"Intelligence is about to be a commodity."*

*"Every child will have an AI tutor that is infinitely patient, infinitely compassionate, infinitely knowledgeable, infinitely helpful"*

**Marc Andreessen**

Andreessen Horowitz



*"intelligence explosion" um 2030; das gesamte Big-Tech-Narrativ ist ausdrücklich auf "a future of abundance" gerichtet*



**Mustafa Suleyman,  
Eric Schmidt,  
Sergey Brin**

Microsoft AI / ex-Google, 2026



*"We see a future where intelligence is a utility, like electricity or water, and people buy it from us on a meter."*

**Sam Altman**

OpenAI CEO

BlackRock Infrastructure Summit,  
Washington D.C., März 2026





# Ein Experiment

Zwei Aufgaben aus unseren Curricula.



## Aufgabe 1: BWL

Strategische Fallstudie Markteintritt



## Aufgabe 2: Wirtschaftsinformatik

Prozessmodellierung Kreditvergabe

# Strategische Fallstudie

*Ein mittelständischer deutscher Maschinenbauer (150 Mio. € Umsatz) erwägt den Markteintritt in Indien.*

*Erstellen Sie eine strukturierte Analyse: Marktattraktivität, Eintrittsbarrieren, Markteintrittsform, Risiken, Empfehlung.*



“Früher”

Studierende: 2 Wochen Seminararbeit



“Heute”

Mit der KI ...

*Porter, PESTEL, Eintrittsmodi, Regulierung, Vertriebsstruktur, Risikoanalyse, Handlungsempfehlung.*

# Prozessmodellierung

***Modellieren Sie den Prozess der Kreditvergabe einer Bank in BPMN 2.0. Berücksichtigen Sie: Antragstellung, Bonitätsprüfung (automatisch und manuell), Risikobewertung, Genehmigung (zweistufig ab 50.000 €), Vertragserstellung, Auszahlung. Identifizieren Sie Automatisierungspotenziale durch KI.***



“Früher”

Studierende: 90 Minuten Klausur



“Heute”

Mit der KI ...

***Swimlanes, Gateways, Events, BPMN-konforme Notation – inklusive KI-Automatisierungsvorschlag.***



<https://medium.com/@HitachiVentures/the-dawn-of-agentic-ai-transforming-enterprise-automation-and-the-future-of-work-e30844d4111e>

*Um eine „plausible“ Antwort zu bekommen ...*

**5**

**Minuten**

KI-basiert mit wenigen Prompts

**1**

**Semester**

Mensch-zentriert, auf Basis unserer  
Curricula

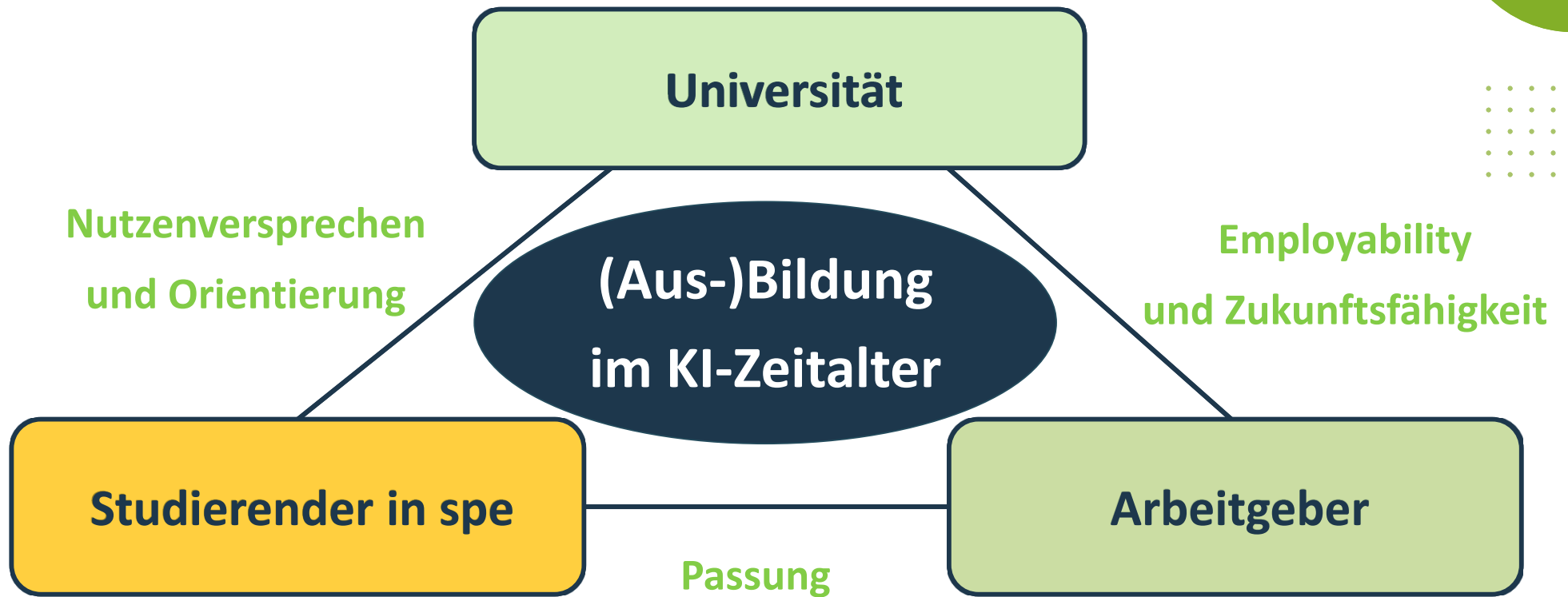
---

**Der Wandel ist nicht nur technisch.  
Er verändert die Wissensordnung!**

# **Wenn KI „alles Wissen“ in Sekunden liefert, was bedeutet dies für die universitäre (Aus-) Bildung?**

- 1. Würden auch zukünftig die talentiertesten Studierenden an unserer Fakultät studieren wollen?**
- 2. Welche Absolventen-Profile stellen Unternehmen zukünftig ein?**
- 3. Was bleibt das besondere Bildungsversprechen einer WISO-Fakultät / eines BWL-Studiums, eines Wirtschaftsinformatik-Studiums?**

## Drei Akteure und ihre Fragen



## Aus Sicht Studierender in spe

„Wenn 70% dessen, was die Uni lehrt in Sekunden abrufbar ist – was rechtfertigt dann noch ein mehrjähriges Studium?“

Die „BWL-er“-Antwort 😊: die restlichen 30%.

## Aus Sicht Arbeitgeber

„Stellen Sie sich vor, Sie sind Personalverantwortliche im Jahr 2036. Sie haben zwei Bewerbungen:

- Eine KI, die alles kann, was in unseren Curricula steht.
- Und eine Absolventin.

Was muss die Absolventin können, damit Sie *sie* einstellen?"

## Aus Sicht universitärer (Aus-)Bildung

Wie sollten wir künftig (aus-) bilden?

Der Diskussionsvorschlag dieses Vortrags:

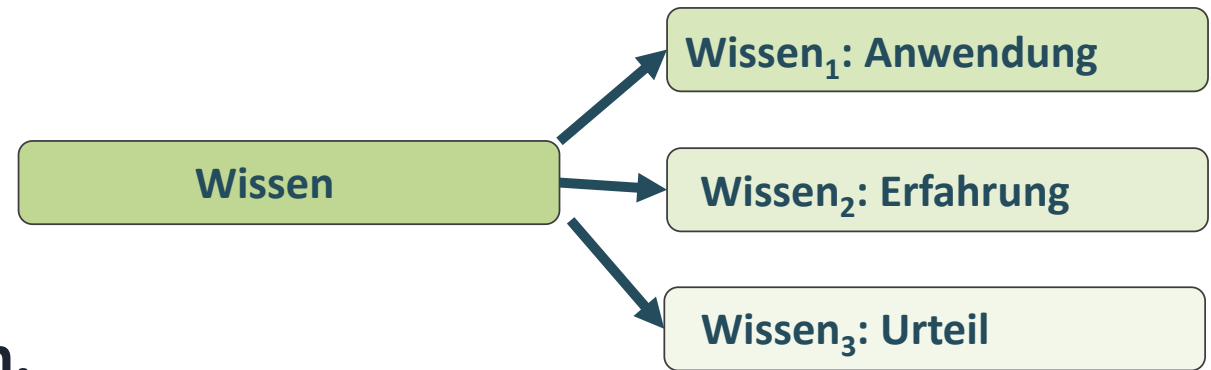
→ ***Studium Plurale***

# Studium Plurale

1. **Wird wirklich „alles Wissen“ abundant? Welches Wissen bleibt „knapp“?**
2. Vom Mikroskop zum Kaleidoskop
3. Denkweisen und Denkplastizität
4. Zentraler Vorschlag und Ausgestaltung eines Studium Plurale –  
Wir sollten Denkweisen vermitteln, nicht (noch mehr) abrufbares Anwendungswissen

## DIE ENTSCHEIDENDE FRAGE

# Was wird abundant?



**Nicht „das Wissen“ schlechthin.**

Abundant wird vor allem regelhaftes, kodifizierbares Anwendungswissen:

**Formeln**

**Verfahren**

**Klassifikationen**

**Normen**

Sowie seine maschinelle Verarbeitung: Zusammenfassen, Kombinieren, Anwenden, Generieren zumindest plausibler Ergebnisse.

Diese Art Wissen<sub>1</sub> verliert seine Exklusivität.

## Wird “alles” Anwendungswissen abundant und damit entwertet?

---



Mitnichten, **Grundwissen** – abundant oder nicht – bleibt unverzichtbar.

Ohne Sprache und Struktur gibt es keine Problembeschreibung.

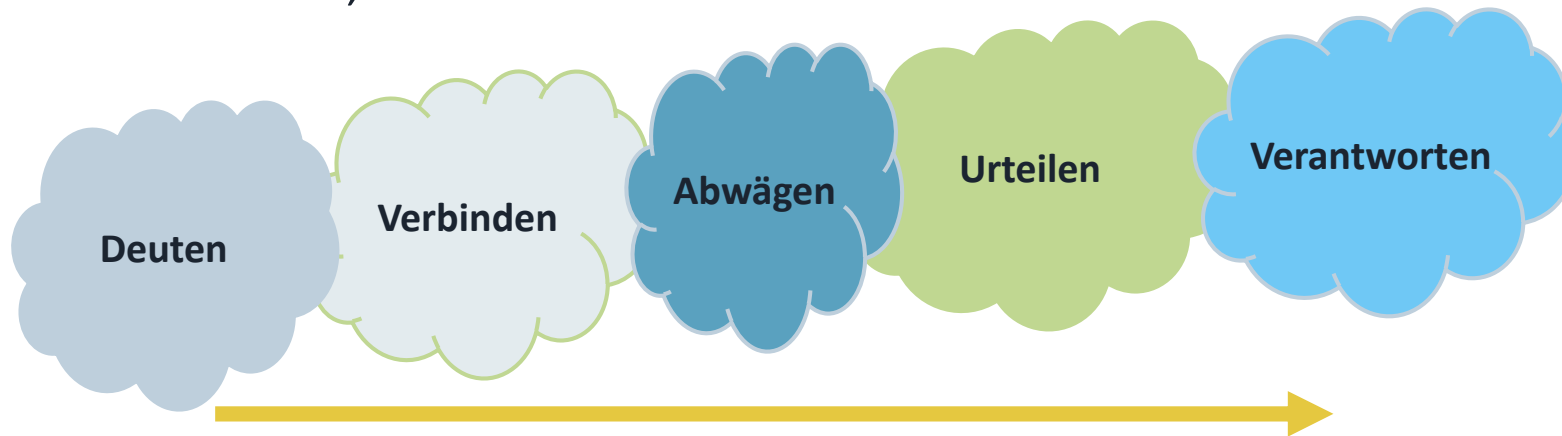
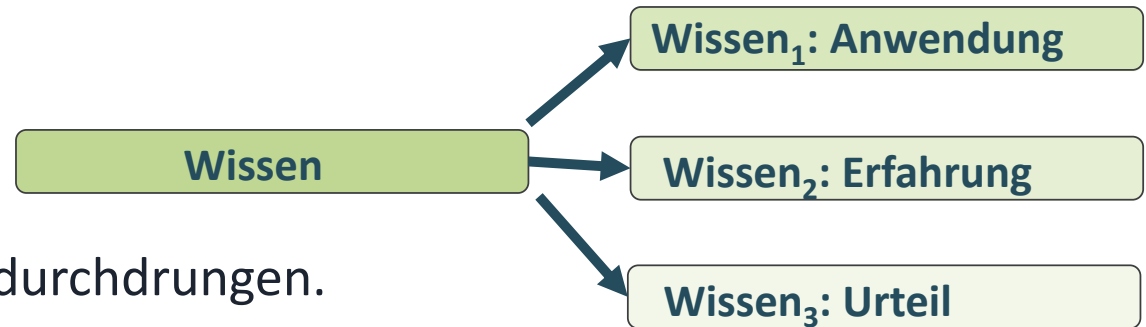
Grundwissen ist nicht der alte Ballast. Es ist die fachliche Basis, in der überhaupt gedacht, gefragt und geprüft werden kann.

## DIE ENTSCHEIDENDE FRAGE

# Was bleibt knapp?

Verfügbares Wissen ist noch lange nicht durchdrungen.

Was die Maschine liefert, ist Auskunft – nicht Einsicht.

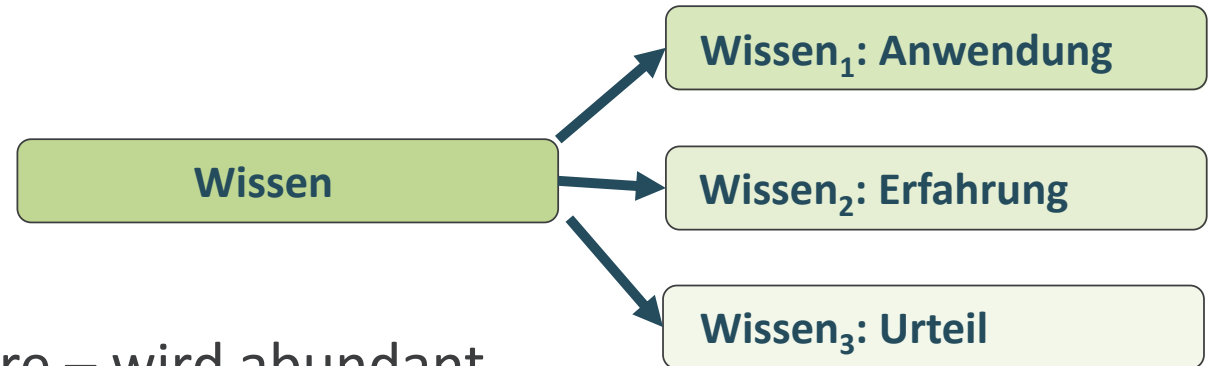


→ Knapp wird Orientierung: die Fähigkeit, bloß Plausibles von tatsächlich Fundiertem zu unterscheiden. Dazu bedarf es Wissen<sub>2</sub> **“Erfahrungswissen”**.

→ Knapp bleibt das fundierte Urteil, welche Frage überhaupt die richtige ist: Wissen<sub>3</sub> **“Urteilswissen”**

## Wird wirklich „alles Wissen“ abundant?

Zwischenfazit



Wissen, das sich ...

... abfragen lässt – das kodifizierbare – wird abundant.

... nur einüben lässt – das erfahrungsgebundene – bleibt knapp.

... nur im Urteilen bildet – das verantwortete – wird wertvoller.

**Chance: Lehr- und Studienzeit bei Wissen<sub>1</sub> wird frei für das, was knapp bleibt.**

Ein Studium Plurale verschiebt den Schwerpunkt der Ausbildung von Wissen<sub>1</sub> (das die Maschine übernimmt) zu Wissen<sub>2</sub> und Wissen<sub>3</sub> (das im Menschen reift).

# Studium Plurale

1. Wird wirklich „alles Wissen“ abundant? Welches Wissen bleibt „knapp“?
2. **Vom Mikroskop zum Kaleidoskop**
3. Denkweisen und Denkplastizität
4. Zentraler Vorschlag und Ausgestaltung eines Studium Plurale –  
Wir sollten Denkweisen vermitteln, nicht (noch mehr) abrufbares Anwendungswissen

# Vom Mikroskop zum Kaleidoskop



## Mikroskop

mono-perspektivisch

tiefer  
präziser  
spezialisierter

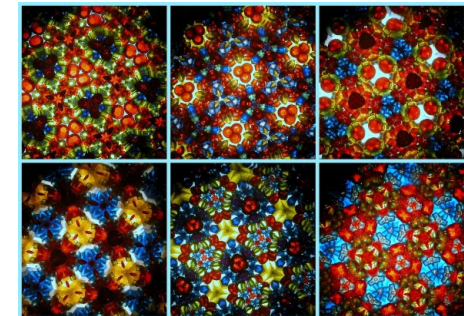
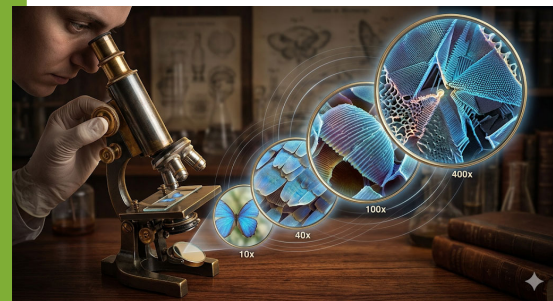
Stärke der Disziplinen

## Kaleidoskop

multi-perspektivisch

im übertragenen Sinne  
→ Denkweisen

Stärke des Studium Plurale



# Studium Plurale

1. Wird wirklich „alles Wissen“ abundant? Welches Wissen bleibt „knapp“?
2. Vom Mikroskop zum Kaleidoskop
3. **Denkweisen und Denkplastizität**
4. Zentraler Vorschlag und Ausgestaltung eines Studium Plurale –  
Wir sollten Denkweisen vermitteln, nicht (noch mehr) abrufbares Anwendungswissen

## Der Maßstab verschiebt sich

---



Alte Leitfrage

**Was wissen Sie?**



Neue Leitfrage

**Wie beweglich denken Sie?**

### Denkplastizität:

Ein Problem aus verschiedenen Denkweisen durchdringen, zwischen ihnen wechseln können.

Als Voraussetzung für

- erhöhte Problemlösungskapazität
- die Ableitung verantwortbaren Handelns

# DIE BRILLE ALS DENKMODELL



Woraus besteht das Problem?  
Beschreiben, Zerlegen, Messen, Optimieren.

## ANALYTISCHE BRILLE

QUANTITATIVE MODELLIERUNG,  
BAYES'SCHE STATISTIK, OPERATIONS RESEARCH.



Womit hängt es zusammen?  
Wechselwirkungen, Rückkopplungen, Emergenz.

## SYSTEMISCHE BRILLE

KYBERNETIK, SYSTEMDYNAMIK (MEADOWS, SENGE),  
ÖKOLOGISCHES SYSTEMDENKEN



Was bedeutet es –  
für wen, in welchem Kontext?

## HERMENEUTISCHE BRILLE

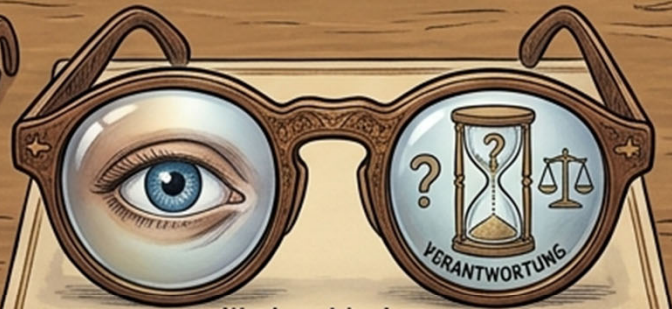
NARRATIVE ANALYSE, SENSEMAKING (WEICK),  
JURISTISCHE HERMENEUTIK.



Was spricht dagegen?  
Annahmen umdrehen, Gegenthesen, Synthese.

## DIALEKTISCHE BRILLE

GEGENTHESE-WERKLEIDOPHISCHE DISPUTATIO,  
INTEGRATIVS THINKING



Was kann ich wissen –  
und was nehme ich an?

## REFLEXIVE BRILLE

ERKENNTNISTHEORIE (POPPER, KUHN, LAKATOS),  
ETHISCHE REFLEXION (SEN, Arendt's PLURALIYÄT).

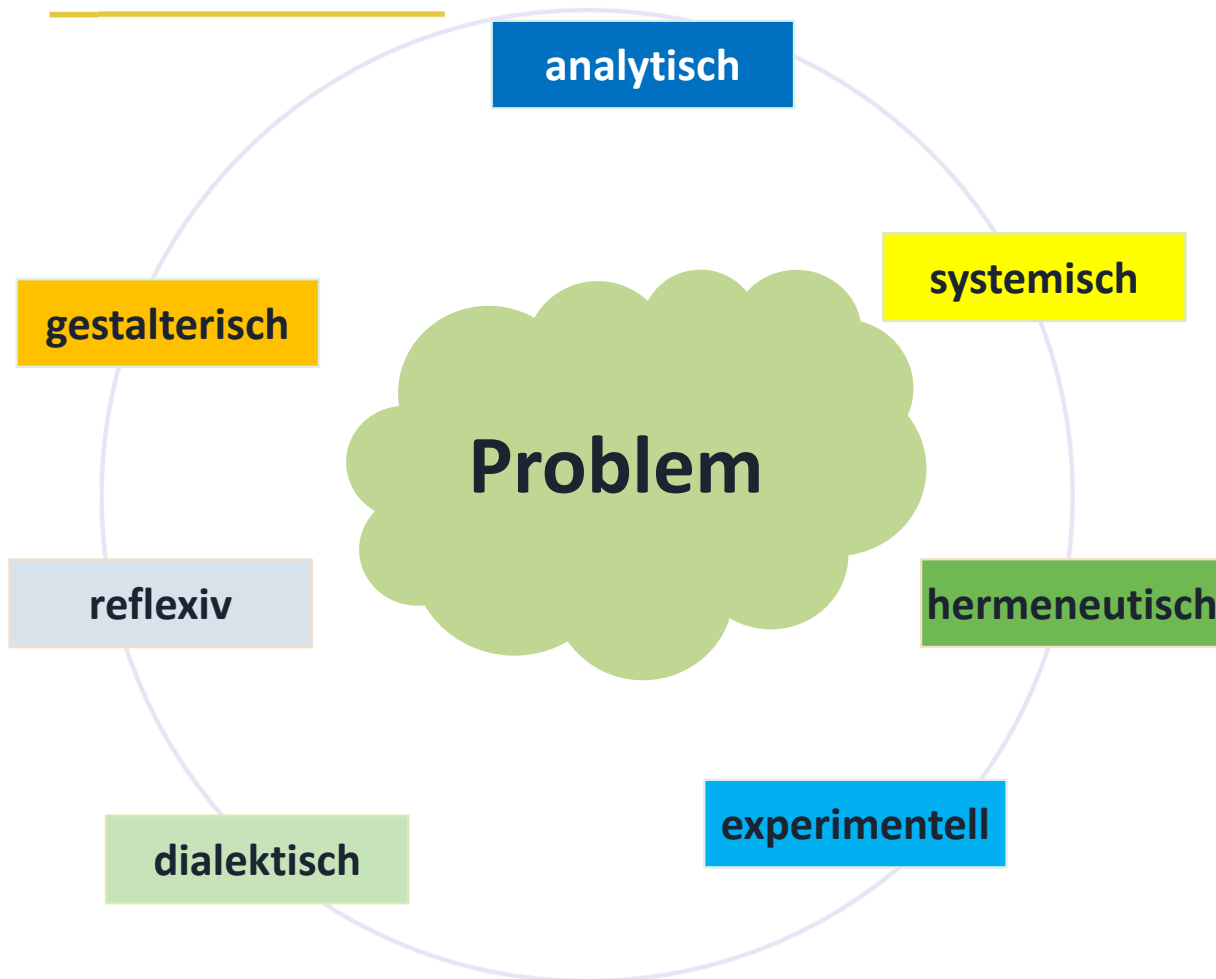


Wie löse ich es elegant?  
Form, Funktion, Eleganz.

## GESTALTERISCHE BRILLE

INGENIEURSWISSENSCHAFTLICHES KONSTRUIEREN,  
ARCHITEKTUR & DESIGN.

## Beispiel: Denkweisen / “Brillen”



Jede Denkweise stellt eine andere Leitfrage.

Erst die Zusammenschau erzeugt ein tragfähigeres Bild.

Problemstellungen aus realen Kontexten, verankert in fachlichem Grundlagenwissen.

# Einsatz der Denkweisen/Brillen, Beispiel **KI-gestützte Kreditvergabe**

Jede Denkweise stellt eine andere Leitfrage an dasselbe Problem

---



## Die analytische

– Woraus besteht es?

→ Welche Daten fließen ein?



## Die systemische

– Womit hängt es zusammen?

→ Welche Rückkopplungen entstehen im Kreditmarkt?



## Die hermeneutische

– Was bedeutet es?

→ Was bedeutet „Kreditwürdigkeit“ in verschiedenen Kulturen?



## Die experimentelle

– Was passiert, wenn...?

→ Wie baue ich algorithmisch ein Kredit-scoring-System und wie verhält es sich?



## Die dialektische

– Was spricht dagegen?

→ Was spricht gegen algorithmische Entscheidungen?



## Die reflexive

– Was kann ich wissen, was davon verantwortete ich ethisch?

→ Welche Verantwortung trage ich als Entscheider?



## Die gestalterische

– Wie löse ich es elegant?

→ Welche Design-Prinzipien kann ich nutzen?

# Studium Plurale

1. Wird wirklich „alles Wissen“ abundant? Welches Wissen bleibt „knapp“?
2. Vom Mikroskop zum Kaleidoskop
3. Denkweisen und Denkplastizität
4. **Zentraler Vorschlag und Ausgestaltung eines Studium Plurale –  
Wir sollten Denkweisen vermitteln, nicht (noch mehr) abrufbares Anwendungswissen**

**Studium Plurale** ist ein Studienkonzept, das den disziplinierten Wechsel zwischen Denkweisen trainiert.

Es folgt einem anderen curricularen  
Konstruktionsprinzip:  
**Denkweisen vor fachlicher Spezialisierung**



## Curriculare Konsequenz

Wer Denkplastizität kultivieren will, muss anders lehren – und anders prüfen.

### Lehre

multiperspektivische  
Fallstudien  
semesterlange Projekte  
Denkweisen-Module

### Prüfung

Reflexionsportfolios  
Problemszenarien ohne  
Musterlösung  
Begründung des  
Perspektivwechsels

### Rolle der Lehrenden

nicht nur Fachvermittlung  
sondern Denkweisen-  
Vermittlung  
und Urteilsschulung

→ Die WISO-Fakultät der Zukunft organisiert nicht nur Fächer.  
Sie orchestriert Denkweisen.

## Mögliche Ausbaustufen

---



1

### Modul

Einführung in Denkweisen an WISO-Problemen

2

### Projektsemester

Realprobleme aus Wirtschaft, Gesellschaft, Regulierung, Technologie  
»7 Wochen – 7 Denkweisen – 1 Problem«

3

### Propädeutikum oder Studienprogramm

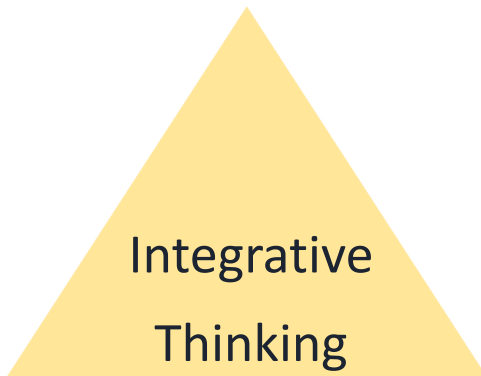
Disziplinübergreifend, aber fachlich geerdet

Die Frage ist nicht, ob  
solche Formate  
möglich sind – sondern  
ob wir sie als Kern  
unseres  
Bildungsversprechens  
ernst nehmen.

# Es gibt Inspirationsquellen



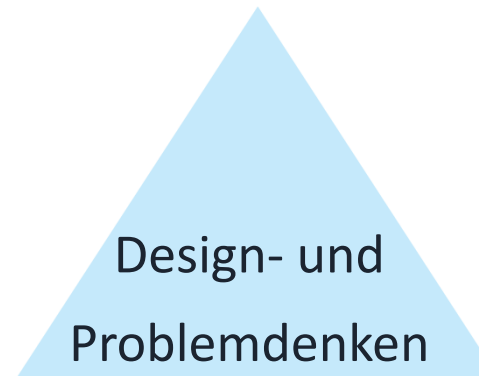
Rotman School of  
Management



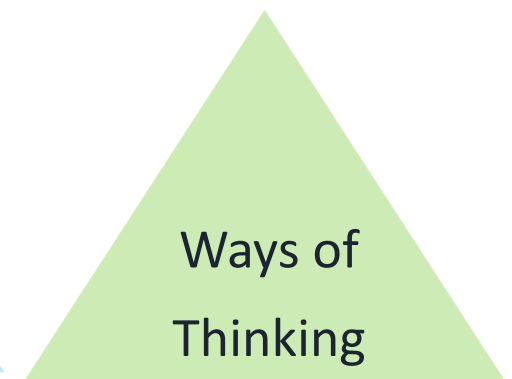
Minerva  
University



d.schools/ Stanford U,  
U Potsdam



MIT NEET



- “Denkweisen” lassen sich systematisch ausbilden
- Zahlreiche Denkweisen für curriculare Ausgestaltung

# Mögliche 20 Kurse – 7 Denkweisen

Große Punkte = primäre Denkweise  
Kleine Punkte = sekundär berührt

Jeder Kurs kultiviert primär eine Denkweise, berührt aber bewusst auch andere.

	Ana	Sys	Herm	Exp	Dia	Refl	Gest
1 Formale Modellierung	●						
2 Datenanalyse & Urteil	●				●		
3 Algorithmisches Denken	●						
4 Systemtheorie		●					
5 Netzwerkanalyse		●					
6 Ökologisches Denken		●					
7 Hermeneutik			●				
8 Kulturvergleich			●		●		
9 Sprache & Rhetorik			●				
10 Experimentelles Design				●			
11 Prototyping				●			●
12 Simulation & Szenarien				●			
13 Wissenschaftstheorie					●		
14 Strukturierte Kontroverse					●		
15 Urteilsfehler					●		
16 Ethik der Technik						●	
17 Philosophie des Geistes						●	
18 Reflexives Schreiben						●	
19 Entwurfslehre							●
20 Integrative Fallstudien	●	●	●	●	●	●	●

## Das eigentliche Hindernis

---



**Nicht der fehlende Wille.**

**Sondern Fakultätssilos, Fachgrenzen und Budgetlogiken, die das Trennende leichter finanzieren als das Verbindende.**

---

**Für uns als “breit” aufgestellte WISO-Fakultät ist das eine strategische Chance:**

**Wer das Verbindende organisiert, kann ein neues, sichtbares Bildungsversprechen formulieren.**

## Die neue WISO-Frage

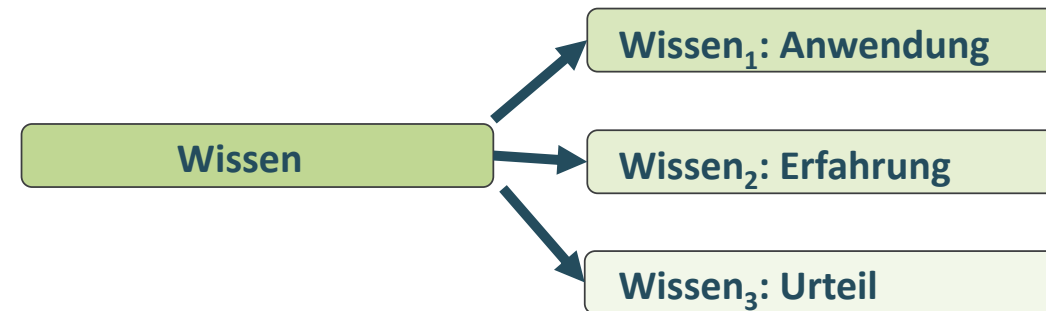


„Was vermitteln wir, das in mehr als einem Jahrzehnt noch trägt?“

### Studium Plurale als Antwort

- Denkweisen mit hoher Halbwertszeit! Verankert in solidem Fachwissen und geübt an realen Problemen.
- Zinseszins-Effekt der Bildung: Je früher die Grundlagen gelegt werden, desto mächtiger der kumulierte Ertrag.
- WISO könnte ihr Bildungsversprechen nicht nur aus Wissensinhalten, sondern aus Denkweisen als curriculares Leitmotiv ableiten.

## ZUSAMMENFASSUNG



Universitäre (Aus-) Bildung im Lichte intelligenter Maschinen:

1. Nicht “alles Wissen” wird abundant.
2. Universitäre (Aus-)Bildung muss eine Antwort auf die sich ändernde Wissensordnung finden.
3. *Studium Plurale* als Vorschlag für ein neuartiges Studium komplementär oder anreichernd zu WISO-Studiengängen.
4. Und damit als ein attraktives Bildungsangebot, das Wissen lehrt, das reift.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Dieser Vortrag hätte von einer KI in 35 Sekunden zusammengefasst werden können. Aber dann hätten Sie Kölsch/Wein/Softgetränke verpasst.

Herzliche Einladung zum Umtrunk!