

Laudatio zur Preisverleihung BDU Buch des Jahres 2000

Rémi Redley, BDU-Vizepräsident (bis 31.12.1999), BDU-Präsident (ab 1.1.2001)

Meine sehr verehrten Damen und Herren!

Sehr geehrter Herr Prof. Malik,

ich darf Sie als Vertreter aus Politik, Wirtschaft, Verbänden und Medien alle ganz herzlich, auch im Namen meiner Präsidiumskollegen, zu unserem Empfang mit der Preisverleihung für das BDU-Buch des Jahres 2000 begrüßen. Wir freuen uns, dass Sie unserer Einladung gefolgt sind und wir heute einige Zeit gemeinsam mit Ihnen verbringen können.

Als Vizepräsident und künftiger Präsident des Bundesverbandes Deutscher Unternehmensberater habe ich heute die Ehre, Herrn Prof. Dr. Fredmund Malik für sein Buch

Führen Leisten Leben

mit dem Untertitel oder soll ich vielleicht besser sagen "mit dem Hinweis"

Wirksames Management für eine neue Zeit,

das in der Deutschen Verlags-Anstalt (DVA) erschienen ist,

auszuzeichnen.

Der BDU hat sich 1995 zum ersten Mal entschlossen, ein BDU-Buch des Jahres zu küren.

Ausgezeichnet wird jährlich ein europäischer, möglichst deutschsprachiger Autor, dessen Werk für die Zukunft unserer europäischen Wirtschaftstandorte "Wirkung" erzielen kann. Der BDU will damit bewusst der Einbahnstrasse begegnen, dass nur amerikanische Werke von Bedeutung sein können, und will damit zeigen, dass es auch in unseren Breiten Verfasser gibt, die in vorbildlicher Weise europäische Gegebenheiten in ihren Werken berücksichtigen. Die Preisträger werden aber nicht nur für ihre Bestandsaufnahme geehrt, sie müssen zudem mit konstruktiven Lösungsvorschlägen einen wichtigen Beitrag für dringend notwendige Veränderungen leisten, die für die sozial- und wirtschaftspolitische Zukunft von Bedeutung sind. Die Auszeichnung "BDU-

Buch des Jahres" soll als Empfehlung der Beratungsbranche die Aufmerksamkeit der Öffentlichkeit auf ein Buch mit diesen Inhalten lenken. Der BDU als größter europäischer Berufsverband will mit Denkanstößen seinen Teil zur Stärkung und Weiterentwicklung der Wirtschaft in Europa beitragen.

Die bisherigen Verleihungen zeichneten sich dadurch aus, dass sich die Werke mit den wirtschafts- und sozialpolitischen Rahmenbedingungen in Europa auseinandersetzen. In diesem Jahr haben wir ein Werk ausgewählt, das auf hervorragende Weise – sozusagen über Grenzen hinweg – zur Umsetzung beiträgt.

Meine Damen und Herren, nun werden Sie zu Recht fragen: Welche Bedeutung hat die Qualität und Professionalität des Managements für die Zukunft der Unternehmen und damit auch der Wirtschaftsstandorte?

Die Antwort auf diese Frage liefert Prof. Malik selbst, ich darf an dieser Stelle kurz aus seinem Buch zitieren:

"Von Management – der gestaltenden, steuernden und lenkenden Funktion einer Gesellschaft – hängen die wirtschaftliche Wertschöpfung und damit unser Wohlstandsniveau ab. Management mobilisiert die Ressourcen einer Gesellschaft oder lässt sie brachliegen, es macht aus Rohstoffen überhaupt erst Ressourcen und transformiert sie in ökonomische Werte."(S. 50)

Prof. Malik gehört zu den wenigen Management-Denkern, die Management in dieser umfassenden gesellschaftlichen Funktion verstehen. Wenn von der Qualität des Managements abhängt, ob eine Gesellschaft und ihre Wirtschaft konkurrenzfähig ist, dann geht uns alle dieses Thema etwas an. Darum hat sich die Jury – sie besteht aus den Mitgliedern des BDU-Präsidiums also Jochen Kienbaum, Dr. Lutz Mackebrandt, Michael Hörner, Dr. Helmut Schmitt und mir – in diesem Jahr für sein Buch entschieden.

Der entscheidenden Frage, **wie wirksames Management erreicht** werden kann, geht Prof. Malik in seinem Buch scharfsinnig und umfassend nach. Dabei werden Lebenserfahrungen und Vergleiche, die bis zur Kindheit des einzelnen Lesers gehen können, in vorbildlicher Weise mitberücksichtigt.

Aber meine Damen und Herren, fangen Sie – wie man dies bei jedem Buch machen sollte – am Anfang des Buches an: auf der zweiten Umschlagseite finden sich, fast versteckt, noch vor dem Titel, drei Worte: Menschen. Medien. Märkte. Diese stellen – ergänzend zum Haupttitel – Dimensionen dar, die durch Management erreicht werden müssen. Derweil führen uns die Schlagworte „Führen – Leisten – Leben“ wie ein roter Faden durch die Kernaussagen des Buches:

Führen

Die sich entwickelnde Informations-, Dienstleistungs- und Wissensgesellschaft verlangt professionelleres, schnelleres und präziseres Management als es heute vielfach betrieben und verstanden wird. Prof. Malik legt den Finger in die Wunde, wenn er darauf hinweist, dass die meisten Führungskräfte ihre Arbeit "nach bestem Wissen und Gewissen" erledigen, weil sie keine spezielle Management-Ausbildung absolviert haben. Neue Organisationen werden diesen Dilettantismus im Management nicht mehr verzeihen. Management erhebt Anspruch, ein eigenständiger Beruf zu sein, der sich zudem zum Massenberuf entwickelt. Denn immer mehr Menschen müssen jetzt und erst Recht in Zukunft Führungsaufgaben und damit Managementaufgaben übernehmen.

Beruf ist für Prof. Malik in diesem Fall nicht gleichzusetzen mit Berufung. Er räumt mit der oft beschworenen schillernden, mystischen Managerpersönlichkeit auf, die die Aura des Geheimnisvollen umgibt, und richtet sein Augenmerk auf einen bescheideneren und dennoch anspruchsvollen Ansatz: das **wirksame** Handeln des Managers. Er kommt zu dem Schluss: Management ist eine Praxis, die von vielen Persönlichkeiten erlernt werden kann.

Nicht die Zahl der Untergebenen bestimmt die Bedeutung eines Managers, sondern sein persönlicher Beitrag. Ein Manager muss nicht nur andere, sondern vor allem sich selbst führen, um sich selbst und andere zu einer Leistung befähigen zu können und damit sind wir bei der zweiten Kernaussage:

Leisten

Schlagen wir heutzutage die Zeitungen auf, dann stellen wir fest, dass ein Wort offenkundig gerade Hochkonjunktur hat, das Wort "Dienstleistung". Leisten ist ein Schlüsselwort, welches in Prof. Maliks Buch eine bedeutende Rolle hat.

"Mache die Menschen zufrieden, dann werden sie leisten". Malik widerspricht dieser Grundthese der Arbeitszufriedenheitslehre, weil sie eine passive Haltung und damit Unzufriedenheit fördert. Denn: Organisationen dienen nur ihrem jeweiligem Zweck und können Menschen nicht glücklich machen. Richtig ist für ihn vielmehr der Umkehrschluss: "Gib Menschen die Möglichkeit, eine Leistung zu erbringen, und viele – nicht alle – werden ein bemerkenswertes Maß an Zufriedenheit erlangen."(S.30). Zufriedenheit entsteht, wenn man an der Stelle, wo man durch Schicksal, Zufall oder eigene Entscheidung hingestellt wurde, sein Bestes gibt, unabhängig davon, ob es eine Spitzenleistung ist.

Ob Manager oder Fabrikarbeiter. Dienst ist im Grunde jede Aufgabe, die ein Mensch im Rahmen der Gemeinschaft haben kann. Die innere Einstellung zur Arbeit, insbesondere das Motto "Arbeit muss Freude machen" gehört auf den Prüfstand. Diese Vorstellung erzeugt falsche Erwartungen, denn jede Arbeit enthält auch ungeliebte Aspekte. In diesem Zusammenhang konfrontiert Malik seine Leser mit aus der Mode gekommenen Begriffen wie Pflichtbewusstsein, Professionalität, Verantwortung, Engagement, Gewissenhaftigkeit und Sorgfalt. Richtet man den Blick stattdessen auf die Ergebnisse der Arbeit, dann erlebt man die Freude an der eigenen **Wirksamkeit** und erkennt den Sinn des eigenen Tuns.

Und das führt uns auch schon zur dritten Kernaussage des Autoren:

Leben

Hermann Hesse trifft den Kern, wenn er schreibt: "Wir verlangen, das Leben müsse einen Sinn haben – aber es hat nur ganz genau so viel Sinn, als wir selber ihm zu geben imstande sind."

Ob ein Manager trotz physischer und psychischer Höchstleistungen Sinn erfahren und Mensch bleiben kann, hat er laut Malik selbst in der Hand. Beherrscht er sein Rüstzeug, wird er die Erfüllung seiner Aufgaben nicht als Stress im negativen Sinn erfahren. Im Gegenteil: Das Erleben der eigenen **Wirksamkeit** führt zu einem höherem Maß an Motivation und Erfüllung – eben Sinn.

Ja, meine Damen und Herren, Sie werden die Titel-Wörter " Führen Leisten Leben" nicht in den Überschriften des Buches finden, aber diese begleiten das gesamte Werk. Und leben ist ein Teil davon, der sich aus den vielen Hinweisen und Vergleichen ergibt. Hier würde ich die Botschaft so formulieren: Bleibe Du selbst, bleibe ein Mensch und vor allen Dingen habe Achtung vor Deinen Mitmenschen.

Das Buch zeigt nicht nur auf, was Professionalität ist und "Die Grundsätze wirksamer Führung" sind, sondern es zeigt in praxisgerechter und in verständlicher Weise auf, welches die Aufgaben und vor allen Dingen auch die Werkzeuge wirksamer Führung sind.

Was heißt das für Manager? Was heißt das für Politiker?

Beide müssen bei Ihrem Tun und Handeln immer an die Wirksamkeit denken. Denn es kommt nicht darauf, an ein hohes Arbeitspensum zu haben, sondern es kommt darauf an, dass etwas bewirkt wird. Und das ist es, worauf viele Menschen hoffen und warten. Bei den kommenden Wahlen sollten Politiker nur so viel versprechen, als sie auch bewirken können. Das trifft aber auch auf Manager zu, vielfach werden Suggestierungen erweckt, die nicht eingehalten werden können. Bleiben wir auf dem Boden und schaffen positive Resultate.

In den Augen der Jury hat sich Professor Dr. Fredmund Malik qualifiziert als **Querdenker**, der mit scharfem Verstand Missverständnisse und Irrwege aufdeckt. Er setzt sich dabei über die allgegenwärtigen Modeströmungen hinweg, ohne selbst ein Management-Guru sein zu wollen. Er räumt auf mit generalisierten Idealvorstellungen, die den Blick verstellen, auf das, worauf es wirklich ankommt.

Er ist

Visionär,

der eine Brücke schlagen will zwischen der Führungskraft von heute und morgen, mit einem klaren Blick für die Anforderungen der Zukunft

Und er ist

Manager und Lehrer,

der aus dem persönlichen Erfahrungsschatz seiner über 25-jährigen Arbeit mit Führungskräften aus allen Branchen, aus vielen Gesprächen und Erfahrungen mit Managern schöpft. Prof. Dr. Fredmund Malik kennt die Realität als Top Management Consultant vieler europäischer Unternehmen und Leiter einer Firmengruppe. Seit 1984 ist er Verwaltungsrepräsentant des Management Zentrums St. Gallen. Er ist habilitiert für Unternehmensführung und lehrt an den Universitäten St. Gallen und Innsbruck sowie an der Wirtschaftsuniversität Wien.

Sehr geehrter Herr Professor Malik. Mit Ihrem Buch lassen Sie uns teilhaben an Ihren besonderen Erfahrungen aus der Verbindung von Praxis und Wissenschaft. Ich freue mich, dass Sie heute Abend persönlich zur Preisverleihung angerereist sind. Im Namen des BDU überreiche ich Ihnen den Preis für das BDU-Buch des Jahres 2000. Hierzu meine allerherzlichsten Glückwünsche.

Berlin, 30. November 2000

Es gilt das gesprochene Wort