

## **Führungskräfte distanzieren sich allmählich vom Shareholder-Value-Prinzip**

Die amerikanische MBA-Ausbildung wurde während der letzten Jahrzehnte unreflektiert in Europa übernommen. Diese Ausbildung generierte bedauerlicherweise Generationen von unzureichend ausgebildeten Managern, von denen nicht wenige die gegenwärtige Finanzkrise mitzuverantworten haben, es sind nämlich all jene, die nach dem Shareholder-Value-Prinzip geführt haben.

Jack Welch beweist es: der ehemalige CEO von General Electric war ein vehementer Vertreter des Shareholder-Value-Prinzips. In der Samstagsausgabe (14. März 2009) der Süddeutschen Zeitung erklärt er nun in einem Text - dem ein Interview mit Fredmund Malik ("Reiche Leute noch reicher machen - Der Managementexperte Fredmund Malik hält nichts vom Prinzip der Gewinnmaximierung zum Wohl der Investoren") beigelegt war - dass er den Shareholder Value für "eine dumme Idee" halte. Der Financial Times diktierte Welch in die Feder: "Shareholder-Value ist ein Ergebnis, keine Strategie, die wichtigsten Interessensgruppen sind die eigenen Mitarbeiter, die eigenen Kunden und die eigenen Produkte."

Konsequente Kundenorientierung statt Gewinnmaximierung ist der richtige Weg in die Zukunft. Was einige wenige nicht erst seit der Krise sondern schon vor Jahren gesagt haben, wird langsam Wirklichkeit. Nach dem Motto: "lieber spät als gar nie", lernen heute fehlbare Führungskräfte für die Zukunft. Wer zum Andersmacher mutieren will, muss aber erkennen, dass viele mit einem einfachen Managementkonzept nicht zu überzeugen sind.

## **Shareholder-Fixierung im MBA gelernt**

Mit der richtigen Re-Education ist eine Umkehr, ein Andersmachen, schnell möglich. Auch wenn die Führungskräfte in ihren MBA-Ausbildungen jahrelang jenes falsche Rüstzeug erhalten haben, das letztlich das Gewinnmaximierungsdenken förderte und das für diese Krise mitverantwortlich ist, können noch andere wie Jack Welch umkehren. Während der letzten Jahrzehnte wurden die "Irrlehren des Shareholder Value verbreitet und damit viele MBA-Absolventen-Jahrgänge geistig irregeleitet", davon spricht auch Fredmund Malik, der in der Managementausbildung eine Pionierrolle einnimmt. Diese falsch ausgebildeten Führungskräfte sitzen jetzt an den Schlüsselpositionen und wissen nicht, wie sie agieren sollen.

Die gängigen europäischen MBA-Ausbildungen werden oft verwechselt mit einer Ausbildung in Führung. Stattdessen sind sie eine Schulung in Business Administration, was nichts anderes als betriebswirtschaftliche Verwaltung ist. Diese MBAs lehren nicht das antizipatorische, unternehmerische oder gar strategische Handeln, das man für die Führung von Unternehmen braucht.

## **Die Mängel teilweise erkannt**

Einzelne Harvard-Professoren, die den nordamerikanischen MBA untersuchten, haben inzwischen, wenn auch spät, die Mängel ihrer Ausbildung erkannt. Sie kritisieren, dass kaum aktuelles Managementwissen gelehrt, und dass zu wenig auf die wichtige kulturelle Sensibilität eingegangen wird. Den Absolventen fehle auch eine globale Perspektive. Zudem mangle es ihnen an einer kritischen Selbstwahrnehmung.

Noch lassen sich die Kollegen in Europa von der Kritik wenig beeindrucken und halten an ihren Ausbildungskonzepten fest.

## **Der Managerberuf – der Knotenpunkt unserer Gesellschaft**

"Der Managerberuf" ist der wichtigste Massenberuf unserer modernen Gesellschaft, denn erst durch Management kann das Wissen der Mitarbeiter in Nutzen und Ergebnisse umgewandelt werden.

In Führungsaufgaben im 21. Jahrhundert, in der Wirtschaft, im Gesundheits- und Bildungswesen, im gemeinnützigen Bereich, in Kultur, Verwaltung und Politik, ist man mit hoch komplexen, dynamischen und vernetzten Systemen konfrontiert. Der Umgang mit diesen muss gelernt werden. Das notwendige Wissen für echte General-Management-Aufgaben, die sich im 21. Jahrhundert im Rahmen dieser hochkomplexen, dynamischen und vernetzten Systeme bewegen, wird als Erkenntnis aus System-, Bio- und Neurowissenschaften und der Evolutionstheorie generiert. Im Vordergrund stehen Erkenntnis, Wissen und Information. Das Ziel einer echten Managerausbildung sollte sein, die angehenden Manager in diesen Erkenntnissen zu schulen. Damit sie fähig werden, die hochkomplexen Systeme so zu organisieren, dass diese sich selbst organisieren. Das allerdings setzt wiederum voraus, dass mit der Managerwahl eine Persönlichkeit von altem Schrot und Korn gefunden wird.