

DER ÖKONOMISCHE GASTKOMMENTAR

Peter Drucker: Visionär im Dienst der Gesellschaft

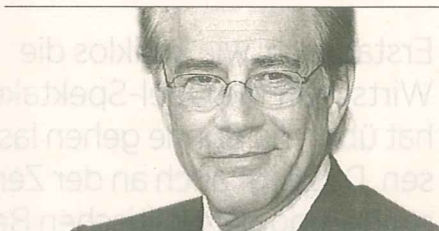
Peter F. Drucker ist der mit Abstand wichtigste Managementdenker des 20. Jahrhunderts - und einer der wenigen mit einer ganzheitlichen Sichtweise. Wirksamkeit und Verantwortung von Führungskräften für eine funktionierende Gesellschaft waren seine Hauptanliegen.

Drucker wurde 1909 in Wien geboren. Nach dem Studium arbeitete er in Frankfurt als Redakteur für internationale Beziehungen. 1933 ging er als Journalist nach England, nachdem sein Aufsatz über den konservativen Staatsdenker Friedrich von Stahl von den Nationalsozialisten verbrannt wurde, und schließlich in die USA. Dort lehrte er zuerst am Bennington College in Vermont, dann an der New York University und ab 1971 an der Claremont University in der Nähe von Los Angeles, die ihre Graduate Management School nach ihm benannte. Zwei Rufe nach Harvard lehnte er ab.

Als Berater zahlreicher Spitzenführungs-kräfte und Regierungen prägte er Wirtschaft und Gesellschaft leise, aber nachhaltig. Japan und Korea verdanken ihm ihre Wirtschaftswunder. Kurz vor seinem 96. Geburtstag ist Peter Drucker am 11. November 2005 gestorben. Bis zuletzt war er als Autor aktiv. Als ich ihn im Januar 2005 letztmals besuchte, sprachen wir über seine Manuskripte, die er noch in Arbeit hatte.

Drucker gilt vielen als Erfinder von Management. Diese „Ehre“ wies er aber von sich, obwohl sie ihm unter anderem vom renommierten „Economist“ zuteil wurde. Management wurde von niemandem „erfunden“, sagte Drucker, aber mit Augenzwinkern nannte er als Kandidaten den „CEO der Cheops Pyramid Inc.“

Druckers herausragende Leistung ist wohl, dass er als Erster die Bedeutung von Management als Funktion für die Gesellschaft erkannte und begann, diese lehr- und lernbar zu machen. Sein Mission war Verstehen und praktisches Funktionieren, was ihn gegen die Versuchen aus dem akademischen Elfen-



Fredmund Malik

Für das moderne Management war Peter Drucker der wichtigste Vordenker. In diesem Jahr wäre er 100 Jahre alt geworden.

beinturm immun machte. Drucker definierte als Erster den Beruf des professionellen Managers sowie Management als gestaltende und bewegende Kraft der Gesellschaft und ihrer Organisationen. Wäre man seinen Führungsgrundsätzen statt den Verlockungen kurzfristiger Finanzergebnisse gefolgt, hätte die heutige Krise nicht entstehen können.

1954 entwickelte er das Management by Objectives and Selfcontrol. Unnachahmlich klar formulierte er Zweck und Mission des Unternehmens als „das Schaffen von zufriedenen Kunden“, was in markantem Gegensatz zur später entstandenen Irrlehre vom Shareholder-Value steht. Unter dem unscheinbaren Titel „Managing for Results“ schrieb er 1964 das erste und bis heute beste Buch über Unternehmensstrategie, er durchdachte die Prinzipien von Unternehmensorganisation und -kultur und definierte Funktionsgrundsätze und Verantwortung für das Top-Management, die großteils das Gegenteil der Verirrungen heutiger Corporate Governance sind.

Früh, manchmal zu früh sah Drucker fast jede relevante Zukunftsentwicklung voraus wie in den 1950er-Jahren die Entstehung der

„organisierten Gesellschaft“, den Niedergang der Gewerkschaften und die Folgen demografischer Veränderungen. Früher als andere erkannte er die Bedeutung von Technologie und Innovation, und bereits in den 1960er-Jahren schrieb er über Wissen als das neue Kapital und über die Entstehung der Wissensgesellschaft.

Druckers „Prognosen“ trafen fast immer ein, gerade weil er keine Vorhersagen, sondern Ableitungen aus bereits eingetretenen, aber noch unverstandenen Tatsachen machte. An die Stelle von Prognosen und Fortschrittsglauben stellte er die Praxis systematischen Erneuerns und die Idee einer Zukunft, die nicht passiert, sondern heute zu gestalten ist, damit das Morgen anders wird.

Lange bevor er sich mit Management befasste, schrieb Drucker über Grundfragen von Ordnung und Gestaltung von Gesellschaft und Politik. Sein 1939 erschienenes Buch „The End of Economic Man“ wurde von Winston Churchill zur Pflichtlektüre in der britischen Offiziersausbildung gemacht. In „The Future of Industrial Man“ entwickelte Drucker 1942 eine Sozialtheorie für die „funktionierende Gesellschaft“. Später galt sein Interesse immer stärker den gemeinnützigen Organisationen. Durch alle Werke ziehen sich Druckers immense Geschichtskennntnisse, seine Vorliebe für die schönen Künste, vor allem für Musik, für japanische Malerei und chinesische Kalligrafie.

Peter F. Drucker hat als Erster ganzheitlich die Bedeutung von Management als Gestalten und Lenken von Organisationen gesehen - die Spannungsfelder von Kontinuität und Wandel, von Konservierung und Innovation, von Gemeinschaft und Gesellschaft, von großen Ideen und der Arbeit des Menschen. Er ist Schöpfer der Ökologie der Gesellschaft - als Lehre und Praxis.

Der Autor ist Chairman von Malik Management in St. Gallen.

Sie erreichen ihn unter:

gastautor@handelsblatt.com