

Ein Querdenker provoziert die Beraterbranche

Rolf Th. Stiefel wettet mit spitzer Feder gegen die «Ignoranten aus den Chefetagen»

VON BARBARA LUKESCH

ST. GALLEN – Am St. Galler Unternehmensberater und Weiterbildner Rolf Th. Stiefel scheiden sich die Geister: Die einen schätzen ihn als unbestechlichen Kritiker, die anderen belächeln das Enfant terrible. Jetzt feiert Stiefel den 20. Geburtstag der von ihm publizierten «MAO-Informationsbriefe».

Als Rolf Th. Stiefel vor zwanzig Jahren den ersten «MAO-Informationsbrief» veröffentlichte, ging es ihm vor allem um eine persönliche Katharsis. Der promovierte Wirtschaftspädagoge wollte sich all jene «Auffälligkeiten, Fehlkonstruktionen und seltsamen Episoden» aus der Praxis der Managementbildung und Unternehmensberatung von der Seele schreiben, die er im Verlaufe seiner damals zehnjährigen Berufserfahrung erlebt hat. Sein Plan ging auf: «Dank des Schreibens», sagt Stiefel, «konnte ich mich befreien und gleichzeitig einsatzfähig halten.»

Seither greift Stiefel, der sich internationaler Berater für Management-Andragogik (Weiterbildung von Führungskräften) und Organisationsentwicklung (MAO) nennt, alle drei Monate in die Tasten und gibt sein jeweils zwischen 60 und 80 Seiten starkes «Anti-Blatt» (Eigenwerbung) heraus, das er an 800 Abonnenten in den hiesigen Grossbanken, Versicherungen, Chemie-Multis, Beratergruppen und Hochschulen verschiebt.

Das Motto von «MAO», wie das kritische Informationsorgan bei seinen Fans kurz und bündig heisst, stammt von George Orwell und ist unmissverständlich: «Wenn Freiheit überhaupt etwas bedeutet, dann das Recht, den Leuten das zu sagen, was sie nicht hören wollen.» Getreu diesem Leitspruch enthält «MAO» neben Rezensionen der aktuellen Fachliteratur und anwendungsorientierten Daten regelmässig auch Fakten und Analysen aus dem Inneren der Unternehmen, die andernorts unter den Teppich gewischt würden. Hart ins Gericht geht Stiefel mit der Branche der Personalentwickler, den sogenannten PElern, und den Management-Weiterbildnern an den Hochschulen und in privaten Instituten. Gnadenlos outet er Scharlatane unter den Trainern und Coaches, wampt vor Hochglanzprospekten, mit denen vor allem kleinere und mittlere Unternehmen immer wieder über den Tisch gezogen würden, wettet gegen die «Ignoran-



HÜT den Finger zielsicher auf die wunden Punkte: Rolf Th. Stiefel

Foto: Niklaus Spoerri/remote.ch

ten aus den Chefetagen» und deckt Seilschaften und Filzokratie auf.

Da kriegt Fredmund Malik vom Managementzentrum St. Gallen (MZSG) («Guru mit adrettem Vorstandscharme») sein Fett gleichermassen ab wie Rolf Dubs, der Direktor des St. Galler Instituts für Wirtschaftspädagogik, dessen Fachkompetenz Stiefel in der «Steinzeit» ansiedelt: «Währenddem Lernen heutzutage am Arbeitsplatz stattfinden muss», konstatiert Stiefel, «verfolgt Dubs nach wie vor die Optimierung des Lernens in Kursen und setzt damit Formen des Schulunterrichts fort.»

Nicht Missgunst, sondern das Interesse an der Sache treibt ihn an

Angesichts solcher Rundumschläge fragen sich mitunter sogar eingefleischte «MAO»-Freunde, was denn wohl den 56jährigen Stuttgarter und Wahlschweizer bewege, dermassen auf den Professoren, «seinen Lieblingsfeinden», herumzuhacken. Auch Eugen Schmid, Managing Director Human Resources der CS Group,

der Stiefel eigentlich als «mutigen Kämpfer für Qualität» erlebt, staunt immer wieder über die «Verbissenheit, mit der Stiefel fortgesetzt die Academia angreift».

Rolf Dubs selber will sich zwar zu Stiefel nicht äussern, da er sein Wirken nicht länger verfolgen, gibt dann aber doch zu bedenken, dass dieser «nicht der umgänglichste und dialogfreudlichste» sei, was möglicherweise, so Dubs, eine Folge «un erfüllter beruflicher Hoffnungen» sei. Stiefel hält dagegen, dass er sich sehr bewusst für eine Karriere ausserhalb der Hochschulen und damit auch fern von «Kompromissen und Gremienwirtschaft» entschieden habe. Für ihn gebe es nochetwas anderes als Status, Prestige und Titel. Folglich seien es weder Missgunst noch Verbitterung, die ihm beim Schreiben von «MAO» die mitunter spitze Feder führten, sondern einzig das Interesse an einer Sache, die es verdiene, ernst genommen und damit auch hart kritisiert zu werden.

Genau diese Haltung ist es, die Fritz Schmalz, Bereichsleiter Ausbildung bei der Schweizerischen Mobilair, an Stiefel

schätzt. Der langjährige «MAO»-Abonnent und Seminarteilnehmer konstatiert: «Stiefel bewegt etwas, indem er den Finger zielsicher auf die wunden Punkte legt und harte, aber konstruktive Kritik übt.»

Rolf Th. Stiefel kennt das Beratertum und Weiterbildungsgeschäft von der Pike auf. Schon seine Dissertation widmete er dem Thema «Lehr- und Lernprozesse an den Managementinstituten in Europa». Am Genfer Centre d'etudes industrielles (CEI), dem Vorläufer des heutigen Instituts für Management Development (IMD) in Lausanne, war er zunächst als Forschungsassistent, später als Fakultätsmitglied tätig, bevor er sich im Rahmen ver-

schiedener Forschungsstipendien an der Universität von Toronto und an der McGill-Universität im Montreal aufhielt. Aufträge der Unesco und der International Labour Organisation (ILO) führten ihn auf die Philippinen und in den Iran. 1975 wurde er selbständiger Unternehmensberater, zehn Jahre später gründete er die Dr. Rolf Th. Stiefel & Partner AG in St. Gallen, die die «MAO-Informationsbriefe» herausgibt, überbetriebliche Seminare und Coaching von Beratern beziehungsweise Personalentwicklern anbietet.

Stiefels Drang nach Unabhängigkeit hat ihn stets daran gehindert, ein grösseres Unternehmen aufzuziehen und die Verantwortung für feste Angestellte zu tragen. Er arbeitet ausschliesslich mit Freelancern zusammen. Dass er sich auf diese unerbittliche Art nicht überall beliebt macht, trägt Stiefel mit Fassung: «Unsere hohen Beraterhonorare», grinst er, «enthalten Kamikaze-Zuschläge, die berufliche Abstürze abfedern.»

Gleichwohl kann er auf eine Liste von illustren Kunden wie dem Schweizerischen Bankverein, der CS Group, verschiedenen Versicherungen und Chemieriesen verweisen, die den Rat des Querdenkers immer wieder bearspichen.

Stiefel hat seine eigene Lebensphilosophie. Statt nach Grösse und Etabliertheit strebt er viel mehr nach Zeitsouveränität und sogenanntem «flow», jenem Zustand, in dem Arbeit nicht mehr als Last empfinden, sondern mit Freude in Angriff genommen wird. Er genießt das Privileg, in der Regel aufsehen zu können, wann er will; er reist mehrmals pro Jahr nach Kanada, um im Kreise alter Hochschulkollegen den eigenen Lernprozess am Laufen zu halten und sich mit dem Neuesten an Fachwissen einzudecken. Und wenn wieder ein «MAO-Informationsbrief» fällig ist, packt er seinen Laptop mit ein und schreibt unterwegs jene Artikel, die Fritz Schmalz von der Schweizerischen Mobilair nicht zuletzt deshalb mag, weil sie «so erfrischend provozierend» sind.

ANZE GE

Handbuch für ein wirksames Controlling und eine effektive Controllertätigkeit.

Drei A4-Ringordner, über 1000 Seiten Inhalt, plus Booklet «Shareholder value».

Bestell-Nr. 17800, Preis Fr. 398,- inkl. MWST.

Kompetenz in Finanz- und Betriebswirtschaftlichen Angelegenheiten findet Sie bei WEKA!

Controller-Leitfaden

Für eine zielsichere und erfolgreiche Unternehmenssteuerung ist das Controlling unabdingbar. Dieser Leitfaden bietet Rat in betriebswirtschaftlichen Angelegenheiten und hilft Ihnen, Normen, Controlling-Instrumente und -Konzepte praxisorientiert einzusetzen.

Neu finden Sie im Controller-Leitfaden ein Grundmodell der Break-Even-Analyse – unter Berücksichtigung von Nebenproduktbetrieben oder Lagerbeständen; aber auch Instrumente zur finanziellen Beurteilung von Strategien sowie Software-Konzeptionen wie Data Warehousing, MIS oder Data Mining.

Prof. Dr. Hans Siegwart

ist Miterausgeber des Controller-Leitfadens des ZSFG Controlling-Zentrum St. Gallen. Daneben ist er auch Miterausgeber der Euro-Dossiers sowie Herausgeber des Jahrbuchs zum Finanz- und Rechnungswesen.

Ja, ich will meine Fachbibliothek ausstatten und bestelle deshalb noch heute:

— Ex. «Controller-Leitfaden», das Handbuch für ein wirksames Controlling und eine effektive Controllertätigkeit.

Bitte senden Sie mir die komplette Sachbestellung von 44 Dossiers (48 x 100 Seiten Inhalt) aus. Booklet: «Shareholder value». Resultat: 1.800,- Preis Fr. 398,- inkl. MWST.

Abkürzung in Abschnitten!
Eine erste Ausleihung ist am Dienstag möglich, weitere sind über Sie gegen «garantierter» Anleihe, aber ohne «Abschreibung» möglich.

Ich interessiere mich auch für die weiteren 4 Werke von Prof. Dr. Siegwart. Bitte schicken Sie mir Unterlagen zum Jahrbuch 1998 und zu den Euro-Dossiers.

Gruppen in Umlauf stecken und sofort einleihen aus WEKA Verlag AG, Hermettschlostrasse 77, Postfach, 8010 Zürich; Telefon: 01-434 88 88, Fax: 01-432 82 01

Bitte liefern Sie umgehend an: Gestell Privat

Name:
 Firma:
 Branche:
 Name:
 Rechnungs-Nr.:
 Funktion:
 Strasse:
 PLZ/Ort:
 Telefon:
 Fax:
 E-Mail:
 Datum:
 Unterschrift:

Besten Dank für Ihre Bestellung!

BÜROHR

Eine hochkarätige Ausstellung für Business-Software, organisiert durch das CIM Center Aargau, hätte es diese Woche in Windisch AG werden sollen. Doch die zweitägige Top Soft 98 konnten der Verantwortliche Dieter Fischer und CIM-Center-Leiter Werner Lüthy mindestens nicht als Publikumerfolg abbuchen. Die Anbieter, auf Fachpublikum wartend, blieben nahezu unter sich, wie einer von ihnen schildert: «Über weite Strecken waren mehr Aussteller als Besucher da.»

für 320 Franken pro Quadratmeter. Der Vorgang erstaunt nicht besonders. Stutz sitzt im Fachhochschulrat beider Basel, der den Entscheid gefällt hat. Trotz fusionsbedingter Büroerstände in Basel fanden die Schulbehörden offenbar kein günstigeres Angebot.

Ziemlich sauer reagierte Helsana-Chef Manfred Manser (Foto) auf einen Artikel in der SonntagsZeitung über Machtkämpfe in der grössten Schweizer Krankenkasse. Öffentlich dementieren mochte er zwar nicht. In einem elfzeiligen Brief an die «lieben Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter» schrieb er indessen, die «Story» könne «unter der Rubrik «Kommentieren» abgehan werden». Der Brief war – Einigkeit mündend – auch von Manser-Kontrahent Peter Fischer unterschrieben.

Zum Präsidentenwechsel bei der Pilotengewerkschaft erschien in der eigenen Postille ein längeres Interview mit Swissair-Chef Jeff Katz. Dem Amerikaner gefällt es derzeit rundum. Die Arbeit macht Spass, und in Zürich lässt es sich seine Familie gutgehen. Mit seiner eigenen Leistung kann er aber noch nicht zufrieden sein. Die anvisierte Kostenreduktion braucht mehr Zeit als geplant.

In der Silvesternacht von 1993 dankte der damalige Basler Baudirektor Christoph Stutz (CVP, Foto) den Initianten der I.B.O. Immobiliengesellschaft Bahnhof Ost AG auf dem Bauplatz für ihren Einsatz. Grund der Laudatio war die Realisierung eines 165-Millionen-Neubaus beim Zentralbahnhof. Heute, nach seiner Abwahl, hat Stutz die Fronten gewechselt: Der ehemalige Politiker fungiert jetzt als I.B.O.-Präsident. Morgen Montag will er an einer Medienkonferenz die Frohbotschaft verkünden, dass die Vermietung des I.B.O.-Business-Centers vorzüglich klappt. «Einen Marktstein» (Stutz) bildet die Vermietung eines Gebäudes an die staatliche Fachhochschule beider Basel

Einmal stand die 138 Jahre alte Basler Handels-Gesellschaft (BHG) in Dienste der Missionstätigkeit. Das Unternehmen von altbaslerischen Familien machte später Milliarden-Umsätze und gute Geschäfte in Afrika. Nach der Entkolonialisierung fing der Niedergang an. Die BHG musste ihre Jelmoli-Beteiligung vor drei Jahren verkaufen. Am Donnerstag wurde ein weiteres Kapitel eingeläutet: Die BHG-Generaterversammlung wählte Georg Krayer (Foto), Präsident der Bank Sarasin und der Bankiervereinigung, als Nachfolger von Peter Gloor zum VR-Präsidenten. Nach einem Konzernwertst