

Laudatio
Prof. Dr. Guido Knopp

Laudatio anlässlich der Fairness-Ehrenpreisverleihung 2002
an Frau Prof. Dr. Gertrud Höhler

am 7.12.2002

Meine Damen und Herren, liebe Frau Höhler,

wir ehren heute eine Frau, von der ich viel gelernt habe: über Frauen, über Männer und über ein Tier, das lange einen schlechten Ruf besaß – den Wolf. Als Historiker darf ich ja freimütig gestehen: Von Wölfen wusste ich bis dato wenig: „Dass der Mensch des Menschen Wolf ist“ - dieser düstere Spruch ist mittlerweile zwar Gemeingut, und das 20. Jahrhundert und vor allem seine erste Hälfte, bietet manche Anhaltspunkte für die Richtigkeit der These.

Und natürlich ist er unterschwellig ebenso Gemeingut, auch die Sphäre freien wirtschaftlichen Wettbewerbs als eine Art von Raubtierwelt zu sehen: „Karriere macht, wer sich ohne Rücksicht auf andere nach oben kämpft“, lautete die Maxime mancher selbsternannter Wölfe im Business-Bereich.

Doch wie es wirklich um den Wolf steht, sagt uns Gertrud Höhler nicht zuletzt in ihrem Buch „Wölfin unter Wölfen“. Der Wolf ist keine Bestie, sondern ein sozial handelndes Wesen. Und die wahre Erfolgsformel in Wolfsrudeln heißt: „Es geht nicht ohne den anderen!“

Die Geschäftswelt als Wolfsrudel: Gertrud Höhler berichtet von Alphamännchen und Omegaweibchen, von der Arbeitsteilung, die männliche und weibliche Rudelmitglieder zum Wohle der Gruppe praktizieren. Von männlichen und weiblichen Führungstieren, die einander gelten lassen und ergänzen. Und sie weist darauf hin, dass erst der Erfolg solcher gemischter Teams das Überleben des Rudels sichert.

Es gab Zeiten, da war die menschliche Geschäftswelt eine männliche Domäne – die Geschlechterfrage spielte keine Rolle, weil sie sich nicht stellte. Das ist Gott sei Dank vorbei. Es gibt schon seit Jahrzehnten eine „stille Einwanderung der Frauen in die Informationsgesellschaft, weg von der Industriegesellschaft mit ihrer klassischen Rollentrennung.“ Doch obgleich das längst der Fall ist, haben sich einige Spielregeln in den Vorstands- und Büroetagen diesen neuen Wirklichkeiten noch nicht angepasst. Gertrud Höhler weist auf dieses Manko hin. Und sie plädiert – pragmatisch, im Interesse des Erfolgs, für Änderung. Und die Voraussetzung dafür ist Fairness.

„Fairness“, so sagt uns die Fairness-Stiftung, „Fairness ist so etwas wie ein unumgänglicher, notwendiger Minimalkonsens in einer Gesellschaft freier Individuen....Fairness ist die kommunikativ und organisatorisch gewordene Gestalt von Freiheit, von Gemeinsamkeit freier Individuen, die nicht an Selbst- und Fremdzerstörung, sondern an der Zunahme von Humanität interessiert sind.“

Genau das ist die Botschaft, die uns Gertrud Höhler zu vermitteln sucht. Das Gegenüber – sei es männlich oder weiblich – als „gleichberechtigt“ anzusehen, verlangt Interesse für den anderen, Erkenntnisse und Wissen über ihn. Nur so entsteht Verständnis.

Gertrud Höhler sagt uns also auch, was Männer über Frauen wissen müssen und natürlich umgekehrt. Sie sieht die Frau nicht als geborene Konkurrenz zur Ablösung des Mannes. Denn es geht nicht um ein „Entweder- Oder“, das althergebrachtem männlichem Imponiergehabe eine neue weibliche Dominanz entgegensetzen will. Es geht um „Mixed Leadership“. Mann und Frau - beider Qualitäten sind gefragt in einem optimal besetzten Team. Das männliche Modell: Probleme beherrschen und als Sieger vom Platz gehen. Das weibliche Modell: Probleme ergründen und sozial verträglich lösen. Die Bündelung von beiden ist, so sagt uns Gertrud Höhler, kaum zu schlagen! Und das stimmt!

All diese richtigen und wichtigen Gedanken wären halb so überzeugend, wenn sie nicht von einem Menschen stammten, dessen Wesen und Charakter solche Botschaften erst relevant und wirksam macht. Selbst Journalisten werden dann und wann zu Lyrikern, wenn sie in Sachen Gertrud Höhler ihre Leier zupfen! Sie tummelt sich, so lesen wir, „unerschrocken im Nervensystem der Priesterkassen von Business und Wissenschaft“; auf dem Weg von der Germanistikprofessorin zur begehrten Unternehmensberaterin des Topmanagements schlug sie, so heißt es, den Bogen von Rilke zu den selbsternannten Raubtieren der Vorstandsetagen - sie sei ein „Alphatier der Extraklasse“; eine „solitäre Mixtur aus Brain and Beauty“, gleichsam „die intellektuelle Jil Sander der Nation“; eine Analytikerin mit messerscharfem Verstand und soviel Charme, dass „ihre Gesten den Argumenten ständig einen roten Teppich ausrollen“.

Das ist alles richtig, aber eben noch nicht alles. Denn was Gertrud Höhler wirklich auszeichnet, das ist ein wacher schneller Geist, ein weiter Horizont, präzise Formulierungen mit Tiefenreflexion, Sprachbegabung von der Poesie bis zum Stakkato, und dabei ein klarer eigener Standpunkt: Ethische Prinzipien.

Gertrud Höhler fordert Fairness in der Auseinandersetzung mit der Konkurrenz, Fairness im Verhältnis von Siegern und Verlierern, Fairness im Umgang der Starken mit den Schwachen. Ich zitiere: „Es geht nicht um Vernichten, sondern um Kräftemessen. Man braucht gute Zweite, um an der Spitze zu bleiben. Und die Größe im Umgang mit Unterlegenen zeichnet gute Sieger aus.“

Fairness heißt für Gertrud Höhler, ein Vertrauen aufzubauen und ihm dann gerecht zu werden. Heißt, dem Gegenüber mit Achtung und Wertschätzung zu begegnen. Fairness heißt Begegnungsfähigkeit – wer führen will, muss fair sein. Denn nur dann ist er auf Dauer glaubwürdig und überzeugend. Führung, die nicht ethisch orientiert ist, ist für Gertrud Höhler Irreführung. Wo Unfairness Vorteile bringt, führt das zu kranken Organisationen und zu inkompetenten Führungskräften.

In Ihrem Buch „Wettspiele der Macht“ findet sich ein Kapitel mit der Überschrift: „Führung steht auf den Schultern der Mitarbeiter“. Dort heißt es: „Kultivieren Sie den Mut, Ihren Mitarbeitern mehr zuzutrauen! Und: „Fragen Sie sie, um den eigenen Horizont zu erweitern! Geben Sie ihnen Selbstvertrauen.“

Und in Ihrem jüngsten Werk „Die Sinnmacher“ finde ich die bemerkenswerte Passage: „Eine Gesellschaft, der klare Ziele fehlen, lebt natürlich mit einer Führungskrise. Die Führungsteams in Wirtschaft und Politik haben große Mühe, auch nur Skizzen einer realisierbaren Zukunftsstrategie vorzulegen. Sie spüren das Misstrauen des Publikums und liefern, wie es zur Krise gehört, täglich die falsche Therapie: immer weniger Auskünfte, die immer mehr Deutungen zulassen. Wie vieles sie selbst nicht wissen, soll keiner erfahren.“ Irgendwie ist das beklemmend aktuell. Es würde den Verantwortlichen der Berliner Republik nicht schaden, gerade jetzt in Gertrud Höhlers Werken etwas intensiver nachzuschlagen.

Gertrud Höhler ist ganz sicher keine Frau, die ihre Thesen als „steinerne Bastionen eines geschlossenen Weltbildes“ begreift. Sie genießt die gedankliche Wanderung - als kluge Vordenkerin, die weiß, dass es „eine Sache ist, Lösungen anzudenken und eine andere, diese Ideen im kollektiven Bewusstsein erfolgreich zu implantieren.“. Ich persönlich finde es besonders überzeugend, dass sie dabei etwas vorlebt und vermittelt, was in Deutschland heute nicht gerade Allgemeingut ist: Optimismus.

Ich gestehe, dass mich Gertrud Höhler schon vor 2 Jahrzehnten fasziniert hat: Denn zum ersten Male saß ich ihr im Jahre '81 gegenüber, noch in Paderborn, wir sprachen über Glück: Ihr Buch – „Die Analyse einer Sehnsucht“. Ich verrate Ihnen jetzt ein schon historisches Geheimnis: Bei einer Frau, die so klug und attraktiv über eine Sehnsucht reden konnte, die wir alle teilen, musste man sich zügeln, wenn man ihr nicht hemmungslos verfallen wollte. Aber gerade diese Ausstrahlung und Überzeugungskraft ist eines der Geheimnisse von Gertrud Höhler. Ich persönlich halte sie für eine deutsche Kostbarkeit. Ein, zwei Generationen vor ihr gab es die Gräfin Dönhoff, es gab und gibt Frau Noelle-Neumann oder Hildegard Hamm-Brücher. Doch in ihrer Generation ist sie ganz einzigartig. Daran ist sie selbst am allerwenigsten schuld – es ist jedoch der schlagende Beweis, wie notwendig es ist, dass ihre Thesen von den Wölfinnen inmitten all der Wölfe endlich wirklich werden.

Wir ehren heute ein Frau, die all ihre Kraft, all ihre Talente einsetzt, um der Fairness eine Bresche zu schlagen. Ohne die Härten ökonomischen, politischen und gesellschaftlichen Wettbewerbs schönzureden, verpflichtet sie besonders die Sieger im Wettbewerb auf faire und ethisch gehaltvolle Werte und Regeln. Gertrud Höhler wird geehrt, weil sie die „Möglichkeit und die Tatsächlichkeit verkörpert, Fairness zu entwickeln.“ Sie erinnert mit Erfolg daran, dass es auch in einer wettbewerbsorientierten Gesellschaft eine Größe gibt, die nie verkauft, nie bilanziert werden darf: Die Würde des Menschen. Die Fairness-Stiftung ehrt eine Persönlichkeit, die sich durch ihr Leben und ihr Werk, durch ihre Haltung und ihr öffentliches Wirken Tag für Tag für etwas einsetzt, was unser Land gerade heute dringender denn je benötigt: Eine neue, eigenständige Kultur der Fairness. Vielen Dank!