



Das Odysseusprinzip

Kurt Buchinger, Herbert Schober

Klett-Cotta; 2006

238 Seiten

Euro 25,20

Das grundlegende Bild von Führung - weg vom "Amt", eingebettet in die sakrosankte Ordnung hierarchischer Organisationen, hin zu einer an sachlich-inhaltlichen Kriterien messbaren Funktion - hat sich in den vergangenen Jahren zwar bereits begonnen zu ändern. Durchaus hartnäckig hält sich jedoch die vertraute Vorstellung, dass sich für alles eine klare Ursache und dementsprechend ein Verantwortlicher und ein Schuldiger finden lassen müssen. Entsprechend wird Führen als Angelegenheit einer Einzelperson gesehen, die in dieser Funktion als Einzelne die Verantwortung trägt für alles, was in ihrem Bereich geschieht und kraft ihrer hervorragenden Fähigkeiten – man denke nur an die derzeit wieder populäre Leadership-Debatte - ein so komplexes soziales System wie eine Organisation erfolgreich lenken können soll. Trotz aller gegenteiliger Hinweise in der Praxis hält sich hartnäckig die Vorstellung: "Einer führt und die anderen werden geführt".

Dieser Helden-Metapher setzen die Autoren das Konzept der Teamleadership entgegen, mit dem Teamleader als einem - wenngleich sicher wichtigen - Teil in einem vernetzten, dynamischen System. Den Beginn macht eine spannende Einleitung, in der sich neben einem kurzen und lesenswerten Abriss der Ilias eine prägnante Schilderung der Veränderungen in der Führung findet. Daran schließt ein ebenso interessantes Kapitel über den heutigen Stellenwert der Teamarbeit an. In den folgenden Abschnitten beschreiben die beiden Autoren dann detailliert, warum Teamarbeit heute immer wichtiger wird und widmen sich dann der "Personal Competence" für Teamleader, jenen Lernfeldern, "um professionell und risikoreich in unabgesicherten Situationen vernetzt zu steuern", ohne aber der Versuchung zu erliegen, platte Rezepte zu liefern.

Fazit: Wer der These anhängt, dass einsame Helden in einer immer komplexer werdenden Welt zum Scheitern verurteilt sind, während gelungene Teamarbeit zu einer zentralen Führungskompetenz wird, findet hier eine profunde Basis ebenso wie viele konkrete Anregungen.



Der Weg zu den Besten

Jim Collins

Dtv Taschenbuch; 2005

322 Seiten

Euro 12,40

Bereits das erste Buch "Built to Last" (auf Deutsch: "Immer erfolgreich"), das auf einer Langzeitstudie und Analyse von 18 der langlebigsten und erfolgreichsten Weltunternehmen beruhte, wurde ein Weltbestseller. Nun geht Collins in seinem nächsten Buch (Originaltitel: ("Good to Great")) der Frage nach: Kann ein gutes Unternehmen ein Spitzenunternehmen werden und wenn ja, wie? Dazu ermittelte er mit seinem Team jene Unternehmen an der amerikanischen Börse, die den Sprung von einem guten zu einem Spitzenergebnis schafften und denen es gelang, dieses Niveau mindestens 15 Jahre lang zu halten. Diese Gruppe wurde mit einer sorgfältig zusammengestellten Kontrollgruppe aus Unternehmen verglichen, die den Sprung ebenfalls schafften, dann aber wieder zurück fielen, um so die entscheidenden und unterscheidenden Faktoren heraus zu destillieren. So wie in der ersten Studie brachte auch diese Folge-Untersuchung wieder einige überraschende Ergebnisse zu Tage. Unter anderem:

- n Star-Manager, die von außerhalb geholt wurden, um aus einem guten ein Spitzenunternehmen zu machen, schnitten nicht gut ab. Zahn von elf Take-Off-Firmenchefs stammten aus dem Unternehmen selbst, während sich Unternehmen der Kontrollgruppe sechs Mal häufiger firmenfremde Chefs holten.
- n Ein Zusammenhang zwischen der Vergütung von Managerleistungen und der Entwicklung von Spitzenunternehmen konnte nicht ermittelt werden.
- n Strategie allein machte noch keinen Unterschied zwischen einem Take-Off-Unternehmen und einem Unternehmen der Kontrollgruppe. Die Take-Off-Unternehmen konzentrierten sich nicht nur auf das, was sie tun mussten, um in die Spitze aufzurücken, sondern genauso auf das, was sie nicht tun und auf das, was sie aufhören sollten.
- n Technologie und technologischer Wandel spielten bei der Transformation zum Spitzenunternehmen überhaupt keine Rolle. Technologie kann die Transformation beschleunigen, aber nicht auslösen.
- n Fusionen und Übernahmen spielten ebenfalls keine Rolle. Aus zwei mittelmäßigen Unternehmen wird kein Spitzenunternehmen.

Fazit: Wer behauptet, dass Studien trocken und langweilig sind, hat noch nie ein Buch von Jim Collins gelesen.



Reisebericht eines T-Shirts

Pietra Rivoli

Econ Verlag; 2006

317 Seiten

Euro 16,50

Wie das so ist bei genialen Ideen, werden sich auch bei diesem Buch viele Menschen unweigerlich fragen: Warum bin ich nicht auf diese Idee gekommen? Die geniale Idee der Autorin war, in den nächsten Supermarkt zu gehen, ein einfaches Produkt der globalen Wirtschaft zu erwerben, in diesem Fall ein T-Shirt, dann die gesamte Wertschöpfungskette dieses Produkts auf einer Reise rund um die Welt zurück zu verfolgen und diese Reise zum Ausgangspunkt zu machen für eine höchst spannend und lebendig erzählte Geschichte der Globalisierung.

Aufgrund des ausgeprägten erzählerischen Talents der Autorin einer amerikanischen Wirtschaftsprofessorin, geriet diese Reise nicht nur zu einer spannenden Schilderung der konkreten Lebenssituation so unterschiedlicher Menschen wie der Familie Reinsch in Lubbock, Texas, der "baumwolligsten Stadt der Welt" oder He Yuan Zhi, einer vom Land stammenden Zuschneiderin in Shanghai, sondern die Autorin verknüpft diese Einzelschicksale mit einer ebenso lehrreichen wie differenzierten Entwicklungsgeschichte der Globalisierung.

Bei vielen der heute so kontrovers und emotional diskutierten Fragen zur Globalisierung - sind ob globale Märkte "gut" oder "böse"; schafft globaler Handel breitflächig Wohlstand oder kommt er nur einigen Wenigen zugute – fördert Rivoli aufgrund ihrer Recherchen doch überraschende Antworten zu Tage. So kann eigentlich in der gesamten Wertschöpfungskette - von der in Amerika gepflückten Baumwolle, über die in China daraus gesponnene Wolle, die dort zu Tuch verwebt wird bis hin den daraus geschnittenen und vernähten T-Shirts, die wieder nach Amerika transportiert und dort bedruckt werden – an keiner einzigen Stelle wirklich von einem "freien Markt" gesprochen werden. Denn der amerikanische Baumwollmarkt ist geschützt, die chinesische Produktion reguliert und der Reimport durch WTO-Verträge bis ins letzte Detail reglementiert. Rivoli: "Kurz gesagt, die Geschichte meines T-Shirts hat am Ende weniger mit Fragen des Marktes zu tun, als ich selbst erwartet hätte und dafür mehr mit dem historischen und politischen Geflecht von Intrigen, die sich um die Märkte ranken."

Fazit: Wohl noch nie wurden die Mechanismen und Auswirkungen der Globalisierung so spannend und gleichzeitig so lehrreich geschildert wie in diesem Buch!