

Vorwort

Dieses Buch ist weder ein klassisches Management-Lehrbuch – noch ein Ratgeber im herkömmlichen Sinn. Im Gegenteil: Dieses Buch hinterfragt und überprüft gängige Managementmethoden anhand praktischer Beispiele. Angesichts des Zerfalls von traditionellen Unternehmen, ja ganzer Branchenzweige, scheint die kritische Auseinandersetzung mit althergebrachten Managementstrategien und -methoden notwendiger denn je.

Während auf den Finanzmärkten eine Blase nach der anderen platzt, scheint sich im Management eine äußerst hartnäckige Blase gebildet zu haben. Nach wie vor wird auf bestehende Konzepte zurückgegriffen, mit denen sich die heutigen Anforderungen einer globalen Wirtschaft nicht vollkommen lösen lassen. Während die Innovationskraft in der Technik ungebrochen ist, tritt sie im Management auf der Stelle und verhindert den hier längst überfälligen Paradigmenwechsel.

Insbesondere im arbeits- und organisationspsychologischen Bereich wird an traditionellen Konzepten festgehalten, die bereits in der Theorie und in der Praxis widerlegt worden sind, wie zum Beispiel die Zwei-Faktoren-Analyse von Herzberg im Bereich Motivation. Deshalb geht es auch in diesem Buch um „Psychoblasen“, da sich die Inhalte grundsätzlich auf psychologische Phänomene beziehen.

Das Auseinanderklaffen von Anspruch und Wirklichkeit im Management wurde mir bereits in meinem Studium bewusst und hat sich in den ersten Jahren meiner beruflichen Tätigkeit als Trainer und Berater in Unternehmensberatungen bestätigt. Dabei stieß ich auf eine interessante Parallele zwischen der Pädagogik und der Wirtschaft. Während im sozialen Bereich das Wort „Ganzheitlichkeit“ alle Methoden beherrscht, tut dies das Wort „Nachhaltigkeit“ in der Wirtschaft. In beiden Fällen versteht jeder etwas anderes unter dem jeweiligen Begriff, dafür wird er aber als Totschlagargument für fehlendes Problembewusstsein und Verände-

6 Vorwort

rungsbedarf inflationär gebraucht. Dahinter steht jeweils ein komplexes Netzwerk von Faktoren und Interessengruppen, die berücksichtigt und koordiniert werden wollen – ja müssen. Das Management der Zukunft muss die aktive Vernetzung von Wertschöpfungsketten ausbalancieren und ein kompetentes Netzwerk von Partnern aufbauen, welche nicht gegeneinander arbeiten.

Und genau darum geht es in diesem Buch. Umfassende und fundierte Erkenntnisse aus der Grundlagenforschung (z. B. Lern- und Sozialpsychologie) sowie aus aktuellen Forschungsergebnissen (z. B. Neuro- und Wirtschaftspsychologie) werden zu den einzelnen Themen wie Kommunikation oder Team zusammengeführt, um daraus adäquate Strategien und Methoden für das Management abzuleiten. Dabei werden Erfolgsfaktoren sowie Lösungsansätze anhand konzeptioneller Beiträge, wie zum Beispiel dem Zusammenschluss der drei wichtigsten Managementmethoden der letzten Jahrzehnte (Management by Instruction, Management by Objectives und Management by Values), und praktische Beispiele, insbesondere im Bereich Kommunikation (communicative term) und Coaching (bilaterales Coaching), vorgestellt.

Mein besonderer Dank gilt Anne Kunz, die mir als ständige Ansprechpartnerin zur Seite stand und durch ihre Anregungen dieses Buch bereichert hat. Bedanken möchte ich mich auch bei Ulrike M. Vetter, Cheflektorin Management beim Gabler Verlag, die wesentlich dazu beigetragen hat, dass aus einer Buchidee dieses Buch werden konnte, und bei meinen Mentoren, die mich für die Art zu denken und Dinge zu verstehen geprägt haben, wie sie in diesem Buch zu lesen sind. Das sind vor allem Dr. Ralf Graf und Dr. Jutta Gallenmüller-Roschmann und Frauke Iffland.

Zuletzt möchte ich mich bei meiner Familie bedanken, die während der Erstellung dieses Buches ihre persönlichen Bedürfnisse zurückgestellt hat, sowie der „Grampersdorfer Runde“, die bei der Geburtsstunde dieses Buches mitgewirkt hat.