
Vorwort

Dies ist ein Lesebuch für Unternehmensführer, Manager mit unternehmerischer Verantwortung und solche, die es werden wollen. Die Idee zu diesem Buch entstand aus einem auf langjähriger Beratungs- und Führungspraxis gründenden, intensiven Gedanken- und Erfahrungsaustausch der Autoren über die Probleme heutiger Unternehmer und Manager. Wir wissen aus zahlreichen Gesprächen mit Führungskräften, dass diese sich heute im Würgegriff unterschiedlichster Anforderungen, besonders aus der Finanzwelt, befinden. Den Unwägbarkeiten auf dem Parkett des internationalen Geschäftes wird durch Abschluss einer Vermögensschadenshaftpflicht begegnet; gegen die Unwägbarkeiten im Umgang mit den Medien und Fondsmanagern bei Roadshows oder auf Hauptversammlungen ist außer guter Vorbereitung noch kein richtiges Kraut gewachsen. – Trotzdem möchten wir nicht jammern, anklagen oder Führungskräfte bedauern. Diese haben sich ja ihr Schicksal selbst ausgesucht.

Es geht uns darum, besondere Aspekte aufzuzeigen, über die nachgedacht werden sollte, und Anregungen zu geben, wie Unternehmer und Manager durch systemisches Denken und kluges Führungsverhalten sich den Würgegriffen und Diktaten zumindest teilweise entziehen können. „Teilweise“ bezieht sich dabei auf die Beobachtung, dass Unternehmer und Manager sich als Teil eines weltweiten Prozesses wieder finden, der zwar gerichtet, aber nicht gesteuert ist und nicht steuerbar erscheint. Keinem Akteur ist bekannt, wohin die globale Logik des Wirtschaftens und der Lebensorganisation treibt und was an ihrem Ende stehen wird. Die Konsequenzen scheinen ungekannt zu sein, so dass es umso dringlicher wird, in einem demokratischen Dialog als einem Dialog von Gleichwertigen die Richtung des Treibens ebenso zu analysieren wie die Implikationen, die dieser Prozess für die gesamte Lebenswelt in sich birgt.

Die Über- und Einblicke, die wir Ihnen anbieten, mögen zum Reflektieren und zu kritischer Sichtweise ermuntern und dazu beitragen, sich als Führungskraft und Unternehmer souveräner auf dem Markt des Wirtschaftens zu verhalten. Bildlich gesprochen, ähnelt das Buch einem beweglichen Strahler, den wir über die gesamte Wirtschaftslandschaft schwenken. Er leuchtet das Gelände ab und verweilt auf einigen Orten, um genauer zu erkennen, was dort geschieht. Es ist also kein Metho-

denbuch, sondern eine auffordernde Lektüre, die Ihr Nachdenken über Ihr unternehmerisches Wirken sowie Ihre persönliche berufliche Perspektive befördern soll. Dabei haben wir eine pragmatische Sicht gewählt: Erstens möchten wir Ihnen ein handliches Buch offerieren, das zum Mitführen und Lesen einlädt. An dieser Zielsetzung gemessen, soll es einen attraktiven Umfang haben. Kein Kompendium, sondern eine selektive Auswahl dessen, an was wir Sie besonders erinnern möchten, damit Sie im Alltag des Führens spezielles Augenmerk darauf lenken. In diesem Sinne unterliegt die Anlage des Buches nicht nur einer quantitativen, sondern auch einer qualitativen, sprich: inhaltlichen Beschränkung. Sie zielt auf das Repertoire erörterter Themen als auch auf die Ausführlichkeit, in der Themen besprochen werden. Selbstverständlich werden die „Steckenpferde“ der Autoren, also die Facetten der Unternehmensführung, die ausgezeichnete Behandlung verdienen, umfänglicher dargestellt als jene Themen, die bereits in breiter und populärer Weise genügend diskutiert wurden und werden. Dort, wo wir Ihnen empfehlen, tiefer und weiter zu schauen, werden Sie Literaturhinweise finden – anstatt Zusammenfassungen von Gedanken und Erfahrungen, die andere Theoretiker und Praktiker bereits ausführlich durchschritten und hinlänglich beschrieben haben.

Zum Zweiten möchten wir Ihren Blick auf das Ganze richten. Diesem Zweck dienen die Ausführungen zur heutigen Wirtschaftswelt. Sie skizzieren in einer Art Panoramablick, innerhalb welcher nationaler und internationaler Rahmenbedingungen und nach welchen Logiken Unternehmen aktuell und in naher Zukunft maßgeblich auf dem sich globalisierenden Markt funktionieren, sowie welche Herausforderungen Unternehmen und Führungskräfte sich zu vergegenwärtigen und zu bewältigen haben. Das betrifft sowohl unternehmerisch relevante Aspekte, die eher betriebswirtschaftliches Wissen und Werkzeug verlangen, als auch jene Variablen, die auf nationalökonomische Aspekte verweisen, und solche, die zur mentalen und kognitiven Ausrüstung gehören, um kompetent und wirksam sich selbst, Mitarbeitende und Unternehmen zu führen.

Zum Dritten verfolgen wir durchaus den Wunsch, Sie unterhaltend zu informieren, Ihnen auf leicht lesbare Weise jene Kenntnisse ins Bewusstsein zu rufen, die im Gedächtnis verschollen oder auch neu sind. Aus diesem Grund wechseln die Darstellungsweisen. Neben monologischen Erörterungen finden Sie graphisch flankierte Ausführungen von Sach-

verhalten – manches Mal durchaus mit einer Wertung ausdrücklich versehen; Beispiele und kurze Dialogsequenzen verdeutlichen die Logik alltagstypischer Situationen und dienen als Material, Gedankenfiguren zu erklären oder den jeweiligen Kerngedanken zu skizzieren. Zuweilen konnten wir der Verlockung nicht widerstehen, Handlungsempfehlungen oder Tipps auszuschreiben.

Wir hoffen, Ihnen eine anregende Aufforderung zu bieten, die durchaus Kontroversen auslöst und das Nachdenken, für das wir plädieren, dialogisch verstärkt.

Dr. Regina Mahlmann

Dr. Bernd F. Pelz