Rezensionen von Buchtips.net

Norbert J. Heigl: Acht Disziplinen ganzheitlicher Führung

Buchinfos

Verlag:	Erich Schmidt Verlag (weitere Bücher von diesem Verlag zeigen)
Genre:	Sachbuch
ISBN-13:	978-3-503-15658-0 (bei Amazon.de bestellen)
Preis:	4,11 Euro (Stand: 23. August 2025)

Auf viele Tätigkeiten wird man vorbereitet, auf Führungsaufgaben in der Regel nicht, auch nicht auf die Frage des Selbstmanagements. Dieses Buch soll durch eine Einführung in acht relevante Disziplinen Abhilfe schaffen.

Der Band hat einen stellenweise sehr unterhaltsamen Stil und ist sehr verständlich geschrieben. Pflichtschulkenntnisse sind ausreichend. Er verfügt über einen angenehmen Schriftgrad und -typ. Merksätze sind fett gedruckt und gerahmt. Wichtiges ist gerahmt. Hervorhebungen sind fett oder kursiv gedruckt. Informative Grafiken und Tabellen ergänzen den Text.

Richtig wurde erkannt:
- Die oft gepriesene Teamarbeit hat auch Nachteile
- Ansprechen des Spannungsfeldes Menschlichkeit - Wirtschaftlichkeit
- Die Führungskraft wendet mehrere Stile im Spektrum autoritärdemokratisch an und nicht nur einen einzigen, ebenso verwendet jede Führungskraft auch beim Führungsstil-Gitter ihren eigenen Mix je nach Situation. Ähnliche Hinweise finden sich auch bei den Teamrollen.
- Beim Führungsstil-Gitter wird hervorgehoben, dass jeder Führungsstil positive und negative Seiten hat, was ich nur ganz selten gelesen habe. Üblicherweise werden Führungsstile pauschal als positiv oder negativ gewertet.
- Man kann Menschen nicht immer für das Nichterreichen von Zielen verantwortlich machen, da sie oft genug keinen Einfluss auf die jeweilige Situation haben.
- Der Hinweis, dass um 9 Uhr angesetzte Meetings zur Zeit des Höhepunkts der Tagesleistungskurve stattfinden und das dies die Diskussionsfreudigkeit erhöht, was die Dauer der Meetings (unnötig) verlängert.
- Bombenabwürfe" und Scheinpartizipation (leider die üblichen Methoden beim Change Management) werden verurteilt. Im Grunde ist niemand gegen Veränderungen, wenn diese Verbesserungen bringen, aber meistens verändert sich für das Personal alles zum Negativen.
- Man soll nicht alles am Perfektionismus messen, da Führungsarbeit nicht zu 100 % steuerbar ist. Man soll sich auf jene Gebiete beschränken, die man zu 100 % beeinflussen kann.
Zur mangelnden Motivation vieler deutscher ArbeitnehmerInnen muss ich ergänzen: Mitarbeiter erbringen allerdings oft genug nur deshalb nur 50 - 60 % ihrer Leistung, weil dies der Arbeitgeber ausdrücklich gefordert hat, damit er kein höheres Gehalt bezahlen muss, sowohl an bestimmte Einzelpersonen als auch an bestimmte ArbeitnehmerInnengruppen. Und oft genug, weil die betroffenen ArbeitnehmerInnen trotz exzellenter Leistung bei (oft versprochenen) Beförderungen/Gehaltserhöhungen übergangen wurden. Ein Stellenwechsel wäre aber für die Betroffenen mit erheblichen Nachteilen verbunden und es kann im nächsten Unternehmen noch schlimmer werden.

Outsourcing soll nicht nur nach meinen Erfahrungen unbedingt vermieden werden, da es sogar beim Auslagern von Reinigungsarbeiten, Buchhaltungstätigkeiten oder Schreibarbeiten zu massiven Problemen kommt (der Geschäftspartner hält sich nicht an Abmachungen, sondern handelt nach Gutdünken, zudem ist Outsourcing meistens teurer als eigenes Personal) und sollte sich auf kurzfristige Arbeitsspitzen beschränken. Kalte Konflikte nehmen nicht nur meiner Erfahrung nach deswegen so zu, da sie oft die einzige Waffe eines Mitarbeiters gegen Vorgesetzte und/oder KollegInnen mit einer stärkeren Hausmacht oder mehr Einfluss sind.

Ich habe lediglich folgende Einwände:
- Führungserfolg kann man nicht in Formeln ausdrücken
- Spezialisten, Beobachter und Perfektionisten sehe ich positiver. Wegbereiter verlieren oft nur deshalb das Interesse, weil sie kurz vor oder nach dem Beenden der Aufbauarbeit sehr oft von anderen aus äußerst unfaire Art und Weise ausgebootet" werden und letztendlich andere die Belohnung erhalten, die den WegbereiterInnen zustehen würde.

Die Verwendung des Modeworts ganzheitlich" fällt dagegen kaum ins Gewicht. Besonders hervorheben möchte ich die nette Danksagung. Eine derartig nette Danksagung ist mir bis jetzt noch kaum untergekommen.

Insgesamt handelt es sich um eine sehr brauchbare Zusammenfassung der behandelten Fachgebiete in einem handlichen Buch. Wer auf der Seite 267 angelangt ist, hat sich, wie vom Autor gewünscht, einen guten Überblick gewonnen und Neues gelernt, sondern auch, wie im Vorwort angesprochen, viel Spaß beim Aneignen neuer Erkenntnisse gehabt. Ich kann die Anschaffung nicht nur Führungskräften, sondern auch Fachkräften sowie MitarbeiterInnen etc. von Fachverbänden und Interessensvertretungen, Studierenden und AbsolventInnen von kaufmännischen, wirtschaftlichen und pädagogischen Ausbildungsgängen sowie der Psychologie, Pädagogik und Wirtschaftswissenschaften nur uneingeschränkt empfehlen.

10 von 10 Sternen

Vorgeschlagen von Brigitte Ecker
[05. September 2014]