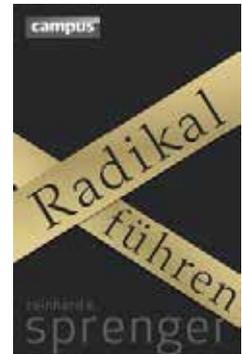


# Für Sie gelesen

Aktuelle Bücher für Leadership, Personalmanagement und Training

Autor: **Reinhard Sprenger**  
Titel: Radikal führen  
Jahr: 2012  
Verlag: Campus  
Umfang: 296 Seiten  
ISBN: 978-3-593-39462-6  
Web: [www.campus.de](http://www.campus.de)



## «Wie heisst das Problem, auf das Führung die Lösung ist?»

Die Frage fasziniert mich. Irgendwie dreht sie alles auf den Kopf und trotzdem spürt man, dass sie genau richtig ist – präzise, kurz, treffend. Ich habe sie sofort in mein Repertoire aufgenommen, seit ich sie bei Sprenger gelesen habe. Die Seminarteilnehmer reagieren unterschiedlich auf sie, manche fühlen sich sofort von ihr angezogen. Andere rollen die Augen, schütteln dann den Kopf um klarzumachen, dass sie sie seltsam finden und sie sich daher nicht mit ihr auseinandersetzen möchten. Wieder andere lächeln, sie kennen solche «Um-die-Ecken-Fragen» vom Coaching. Die Reaktionen zeigen vor allem etwas auf: Die Frage ist radikal, sie geht an die Wurzel. Sie ist einfach und doch kompliziert, sie verwirrt und klärt: Genau wie das Buch, dass ich hier beschreiben werde.

Sprenger ist nicht der erste und wird wohl auch nicht der letzte sein, der dem Thema Führung auf den Grund gehen will. Ähnliche Projekte haben auch schon Malik, Pfläging und andere gestartet, mit durchaus interessanten Resultaten. Vergleicht man die Bedürfnisse der Führungspraxis (mit Fragen wie: «Wie kann ich schneller, besser und billiger führen?») mit den Inhalten der klassischen Führungsausbildung kann man solche Vorhaben nur begrüßen. Und - Reinhard Sprenger ist ein Star, nicht ohne Grund: Seine Sprache ist reich, metaphorisch, auch mal blumig, er kommt dennoch immer schnell auf den Punkt. Viele Sätze sind zitierbar und er verführt in einer cleveren Art zum Mitdenken. Das Buch wird in der Financial Times Deutschland als das Opus Magnum von ihm beschrieben. Wird das ein Rundumschlag, eine Vertiefung der sprengerschen Kernthesen oder ganz etwas anderes?

## Zu Struktur und Inhalt

Ich gebe zu, bei Campus gefällt mir eben immer auch Grafik, die Typografie und das Design. In dieser Publikation komme ich allerdings nicht auf meine Kosten. Weder das Cover noch die Art der Grafiken überzeugen mich persönlich, aber über Geschmack lässt sich bekanntlich streiten. Sprenger arbeitet ohnehin weniger mit Charts, Modellen etc. Seine Waffen sind die Worte und die werden auch hier wieder in bewährter Manier eingesetzt. Die kursiv gesetzten Hervorhebungen und die eingerückten Fragekaskaden unterstützen den Leser, man kann Sprenger fast schon sprechen hören. Das ist keine typografische Spielerei, sondern es sind nötige Hinweise, denn Sprenger schreibt so wie wenn er eine Rede halten würde. Das Buch ist daher sinnvollerweise auch als Hörbuch erschienen.

*«Seine Waffen sind die Worte und die werden auch hier wieder in bewährter Manier eingesetzt.»*

Sprenger verspricht in der Einleitung etwas ganz Neues, ein Buch, dass die Kernaufgaben von Führung archäologisch herauspräpariert und das noch nie da war. Spannend und selbstbewusst – schauen wir mal hinein. Schnell wird klar, dass Sprenger mit einer streng ökonomischen Brille auf die Führung sieht. «Die Führungskraft muss mehr leisten als sie kostet.» Und «Letztlich und langfristig verkaufen wir Erfolg.» Als gelernter Ökonom fühle ich mich hier sofort heimisch. Um mit Führung Erfolg zu erzielen, sind nach Sprenger fünf Führungsfunktionen zu erfüllen.

1. Zusammenarbeit organisieren, 2. Transaktionskosten senken, 3. Konflikte entscheiden, 4. Zukunftsfähigkeit sichern und 5. Mitarbeiter führen. Diesen fünf Kernaufgaben sind die restlichen Kapitel gewidmet.

In «Zusammenarbeit organisieren» weist Sprenger mit Nachdruck darauf hin, dass Unternehmen nur wegen der Zusammenarbeit überhaupt existieren. Um Kundenprobleme zu lösen ist Teamarbeit unerlässlich und alles zu tun, damit sie auch geschieht. Darauf folgt das strikt volkswirtschaftliche Kapitel über die Transaktionskosten. Unternehmen senken Transaktionskosten dadurch, dass sie eben genau nicht die Marktmechanismen (Angebot und Nachfrage) einsetzen. Weil Sprenger hier für Praktiker ungewohnt volkswirtschaftlich argumentiert, muss er mehr erklären. Damit erhält das Kapitel ein leichtes Lehrbuchcharakter. Allerdings geht die Argumentation manchmal auch etwas weit. Da und dort würde es reichen, einfach von unnötigen Arbeiten zu sprechen.

Im Kapitel «Konflikte Entscheiden» erwartet uns zunächst eine umfangreiche Einleitung zum Thema Entscheidung allgemein. Hier kommt der Autor in Fahrt, die Energie nimmt nochmals zu und auch die Polemik. Ich erwische mich, dass ich mit dem Buch ein Streitgespräch führe. Gewisse Argumentationen könnte man genauso gut umkehren, einzelne Beweise halte ich für wenig stichhaltig. Ich denke mir, dass Sprenger genau das beabsichtigt. Er führt mit dem Leser ein Streitgespräch, denn Führung ist keine Wissenschaft, sie ist nicht richtig oder falsch, sondern vor allem nützlich oder nicht.

Das nächste Kapitel führt in die Systemtheorie ein, greift deren Argumentation auf: Eine Intervention kann ein soziales System nur stören, nicht gezielt verändern. Hier

spricht er viele Dinge an, die man anderswo auch lesen kann, allerdings nicht so komprimiert. Sprenger endet sein Tour de Force mit dem Kapitel «Mitarbeiter führen». Hier verweist er auf seine früheren Publikationen und geht nochmals kurz auf die Kernaussagen zu Personalakquisition, Motivation, Vertrauen und Lohn ein. Eine von vielen Stellen, die ich mir notiert habe, heisst: «Das Neue und Herausfordernde der Gegenwart ist die Tatsache, dass Vertrauen nicht mehr aus Vertrautheit wächst.» Ein toller Satz!

### **Zusammengefasst**

Sprenger hat sich, wie er sagt, nochmals auf die Praxis eingelassen. Er hat dreieinhalb Jahre operative Verantwortung in einem grossen internationalen Unternehmen übernommen, um seine Ansätze in einen umfassenden Zusammenhang zu stellen, zu verdichten, zu ordnen. Herausgekommen ist eine interessante Betrachtung über Führung, energisch, häufig grundsätzlich, mit spannenden Blickrichtungen und zum Teil weitreichenden Erkenntnissen. Die Erwartung, die Titel, Klappentext, Covertext und Einleitung schüren, sind riesig. Ob Sie nun wirklich ein Opus Magnum in der Hand halten, würde ich gerne Ihrem eigenen Urteil überlassen. Wenn Sie aber ein Buch lesen wollen mit einer Fülle von hochspannenden und unangepassten Anregungen, wenn Sie gerne mit Büchern streiten und sich so Ihre eigenen Wahrheiten erarbeiten, dann ist dieses Buch auf jeden Fall seine Euro wert. Denn genau darum geht es Sprenger: Führung muss nicht richtig, sondern nützlich sein. Der Massstab ist Erfolg und der Weg dorthin individuell. Die Regeln und Anregungen in «Radikal Führen» helfen beim Navigieren.

---

## Gelesen von:

Dr. oec. HSG Philipp Mähr  
Goethestrasse 70  
9008 St. Gallen  
philipp.maehr@maehrconsulting.ch  
0041 71 244 95 09

