

**Rezension des Buchs „Survival of the fittest - So verbessern Spitzenunternehmen mit Lean Management gleichzeitig ihre Prozesse und ihre Führungskultur“
von Roland Springer, erschienen im Finanzbuchverlag, München 2009**

Roland Springers Buch „Survival of the fittest“ wendet sich vor allem an Führungspraktiker, an Verantwortliche für Unternehmens- und Mitarbeiterführung, an Wissenschaftler und Hochschullehrer in den Bereichen Betriebswirtschaftslehre, Organisation und Management sowie an Organisations- und Unternehmensberater.

Als „Survival of the fittest“ beschreibt Springer die Herausforderung zum unternehmerischen Überleben im wirtschaftlichen Wettbewerb. Seine Diagnose: Die Management-Moden der 90er Jahre geprägt durch Deregulierung, Selbstorganisation und permissive Führung taugen dafür nicht. Sein Rezept: Durch konsequentes Lean Management zu Business Excellence. Damit ist der Autor hinsichtlich aktueller Jargon-Anglizismen auf der Höhe der Zeit. Im Detail und jenseits modischer Hülsen erläutert Springer die Notwendigkeit einer permanenten organisatorischen Anpassung an die jeweils aktuellen Umfeldbedingungen. Will man als Unternehmen im hektischen wirtschaftlichen Wettbewerb überleben, muss man sich - ähnlich wie Darwins Galapagos-Finken - entsprechend einer sich dramatisch verändernden Umwelt anpassen. Das hierfür passende Konzept zur Unternehmensteuerung und -gestaltung sieht Springer im Lean Management Ansatz. Durch standardisierte Prozessgestaltung und konsequente Führung kann Lean Management Unternehmen fit machen für den Überlebenskampf. Vor allem beim Thema Führungskultur wird Springer vehement: Er fordert eine Renaissance der „harten“ Führung. Begründet wird diese pointierte Position als notwendige Reaktion auf eine zu soft-fact-lastige Führungslehre (und -praxis) der letzten Dekaden. Sein Plädoyer für diese neue Führungskultur gerät sprachlich ziemlich rustikal: Disziplin, Sauberkeit, Ordnung, Erziehung, Amtsautorität - allesamt zentrale Begriffe seiner Ausführungen - bilden eine Gemengelage, die an die Sekundärtugenddiskussion der 70er Jahre erinnert. Gleichzeitig ist genau diese Diskussion um eine heute notwendige Führungskultur bitter notwendig, weil die etablierten Führungskonzepte und die gelebte Führungspraxis den Herausforderungen einer hochkomplexen und turbodynamischen Arbeitswelt nicht mehr genügen. Die immer deutlicher werdenden Risiken und Nebenwirkungen einer „reflexiven Moderne“ (Giddens/Beck) verlangen eine Managementkultur, die augenscheinlich mehr sein muss als nur „... Mehr vom selben...“. Springer sieht den notwendigen Paradigmenwandel der Führungsarbeit in der gelungenen Synthese aus Disziplinierung und Motivierung als Kern des Führungshandelns. Und er hat Recht: Gelingende Führung wird in Zukunft noch mehr denn je einer der essenziellen Überlebens-Erfolgsfaktoren für Unternehmen sein.

„Survival of the fittest“ ist ein streitbares Buch. Es ist klug komponiert, beschreibt sachkundig die historisch-dialektischen Entwicklungen arbeitsorganisatorischer Konzepte und landet begründet bei Lean Management und einer konsequenten Führungskultur. Springer bezieht Stellung, er hat den Mut, unpopuläre Positionen vorzutragen und damit polarisiert er. Bei seinem allzu euphorischem „Lob der Disziplin“ (mit Verweis auf Bernhard Bueb) fehlt mir der innovative Entwurf einer „neuen“ Führungskultur. Da klingen manche Argumente doch etwas zu rückwärtsgewandt und zu gewollt „gegen den Mainstream“ gebürstet. Dass allzu markig vorgetragene Disziplin- und Härte-Thesen durchaus nicht selten auf subkutanen - weniger sachzielorientierten - Motiven beruhen, ist nicht erst durch schillernde Beispiele aus jüngster Zeit bekannt. Deshalb ist ein subtileres Nachdenken über Form und Richtung eines notwendigen neuen Führungsverständnisses geboten. Ein Nachdenken, das durch die Überwindung der fruchtlosen Dichotomie von weichen und harten Dimensionen zu einer neuen Managementkultur führt - jenseits von naiver Partizipationsromantik aber auch jenseits von heroischen Beherrschbarkeitsmythen. Dazu reizt Springers Buch.

Der Rezensent: Dr. Fritz Gairing lehrt seit 1998 als Professor für Personalmanagement am Human Resources Competence Center der Hochschule Pforzheim. Seine Lehr- und Forschungsschwerpunkte sind Change Management und Organizational Behavior. Davor war er über 12 Jahre in verschiedenen Fach- und Führungsfunktionen bei Daimler-Benz in Stuttgart tätig. Er ist Autor zahlreicher Artikel und Bücher und arbeitet seit vielen Jahren als Managementcoach und Organisationsberater.