

Praxisnah und witzig

REZENSENT: JÜRGEN BRUDER

Zugegeben: Das Inhaltsverzeichnis ist sehr kleinteilig und erschlägt auf den ersten Blick. Der „Rote Faden“, der sich als Grafik in der Einleitung findet, bietet dann allerdings schnell und übersichtlich Orientierung. So wird es dem Leser leicht gemacht zu entscheiden, ob die Inhalte von vorn nach hinten oder problem- und interessen-geleitet „bereist“ werden. Aus Sicht eines Umwelt-Auditors ist z. B. der Einstieg über das Kapitel 4 „Gesetzliche Anforderungen berücksichtigen“ interessant.

Wer hier die übliche „trockene Kost“ erwartet, wird enttäuscht. Die Inhalte sind überraschend leichtgängig dargestellt und mit Beispielen und praktischen Erfahrungsberichten angereichert. Auf Basis der gesetzlichen Organisationspflichten stellt die Autorin anschaulich dar, wie Aufgaben sinnvoll aufzuteilen sind und wer wie zu führen und was zu verantworten hat.

Neben dem Thema „generelle Pflichtübertragung“ geht die Autorin besonders auf das für Führungskräfte hochrelevante Thema der Delegation ein. Die Rechtsauffassung zu den diesbezüglichen Pflichten wird erläutert und anhand eines Führungsprozesses konkretisiert. Hier werden konkrete Hinweise gegeben, wie Aufgaben nicht nur rechtssicher, sondern auch wirkungsvoll und fair zu delegieren sind. Insgesamt wird deutlich, welcher Sinn und

Nutzen hinter den Vorgaben liegt, wie Freiraum und Konfliktpotenzial aussehen und welche Aspekte für die Zusammenarbeit im Rahmen einer Rollenklärung abgestimmt werden sollten.

In diesem Zusammenhang wird auch das Thema „Unterweisungen“ angesprochen, die oft als zeitraubend und nutzlos empfunden werden. Bezogen auf interne oder externe Audits stellt sich hier die Frage, ob die häufig gängige Praxis, die Vollständigkeit der Unterschriftenlisten zu überprüfen, ausreicht, um Qualität und vor allem Wirkungsspektrum dieser Unterweisungen angemessen zu würdigen.

Insgesamt bieten sich dem Leser – einerlei ob Fach-, Führungskraft oder Auditor – zahlreiche Möglichkeiten, Beobachtungs-/Kontroll- oder Audit-Routinen zu hinterfragen und so gezielter dazu beizutragen, dass mit den bestehenden Prozessen und Verfahrensweisen mehr bewegt und bewirkt wird, insbesondere auch beim Aufbau und bei der Etablierung rechtssicherer Prozesse in Managementsystemen.

REZENSENT: ULRICH BECK

Mit dem Buch eröffnet die Autorin Susanne Petersen für den Leser neue Perspektiven und sensibilisiert den Leser vor allem im Hinblick auf die menschlichen Aspekte von Führung und Veränderung, insbesondere – aber nicht ausschließlich – im Kontext von Managementsystemen.

In leicht verständlicher Sprache, mit vielen Grafiken und Bildern bekommt das Lesen in diesem Buch eine erfrischende Leichtigkeit, die man üblicherweise im Zusammenhang mit Managementsystemen nicht erwarten würde. Anhand von praktischen und scheinbar aus dem Leben gegriffenen, plastisch beschriebenen Situationen aus der virtuellen Firma Schubs & Co. führt die Autorin durch das Buch. Dabei erscheinen die Beispiele so echt, dass sie wahrscheinlich jeder von uns so oder so ähnlich schon erlebt hat.

Immer wieder stellt die Autorin bei ihren Erklärungen den konkreten Bezug zu den einschlägigen Managementnormen her und zeigt dabei auch Unklarheiten und unterschiedliche Interpretationen auf und gibt Hinweise zu deren praxistauglichen



Susanne Petersen

Führung und Zusammenarbeit in Managementsystemen

Carl Hanser Verlag, München 2016

408 S., 60 Euro, ISBN 978-3-446-44190-3

Auslegung. Gleichzeitig werden Führungskräfte noch einmal an ihren „Dienstleistungsauftrag“ gegenüber den Mitarbeitenden erinnert. Viele sprechen heutzutage von „systemischer“ Haltung innerhalb der Führung. Der Autorin gelingt es, fast unmerklich diesen Aspekt solide und dennoch unaufdringlich zu vermitteln.

Dieses Buch führt dem Leser noch einmal vor Augen, dass es bei der Einführung von Managementsystemen vor allem auch um Veränderungen geht. Was Veränderung mit uns Menschen zu tun hat und wie Motivation funktioniert, sind hochrelevante Aspekte, die Susanne Petersen konsequent und einfach nachvollziehbar bespricht.

Gegen Ende des Buchs widmet sie sich in einem Extra-Kapitel dem Thema „Umgang mit Fehlern“. Allein dieses Kapitel rechtfertigt für mich den Besitz des Buchs. Die Autorin stellt klar, dass in der Regel nicht allein das Handeln der Personen zu einem Problem führt, sondern vielmehr die von der Organisation – und damit von der Führung – erschaffenen Randbedingungen fehlerhafte Verhaltensweisen ermöglichen, wenn nicht gar bewirken. Für mich stellt das Buch eine echte Bereicherung meiner Bibliothek dar, und ich werde einige Aspekte innerhalb meiner Tätigkeit als Berater aufgreifen.

INFORMATION & SERVICE

REZENSENTEN

Jürgen Bruder, geb. 1964, auditiert seit ca. 20 Jahren Umwelt- und QM-Systeme und ist Mitglied der Geschäftsleitung bei TÜV Hessen.

Ulrich Beck, geb. 1970, begleitet als Berater der Stauf AG Organisationen und Führungskräfte u.a. als Experte für Shopfloor Management. Zuvor war er als Leiter Qualität in der Automobil-Zulieferbranche tätig.

Britta Johanning, geb. 1956, ist als ehemalige QM/QS-Leiterin verschiedener Unternehmen der Chemie- und Kunststoffindustrie jetzt Beraterin und Führungskräfte-Coach tätig.

BOOKSHOP

Das Buch finden Sie online:

www.hanser.de/978-3-446-44190-3

REZENSENTIN: BRITTA JOHANNING

Das Buch verbindet die normativen Forderungen für Qualitätsmanagement, Umweltschutz und Arbeitssicherheit mit den beteiligten Akteuren und ihren unterschiedlichen, teilweise auch wechselnden Rollen, die diese Vorgaben zu einem Managementsystem aufbauen und aufrechterhalten sollen, wollen und – aus rechtlichen Gründen – müssen.

Es werden die zahlreichen personalen, psychologischen, organisationalen und systembedingten Aspekte, mit denen Führungskräfte wie Mitarbeitende konfrontiert werden, beleuchtet. Die Autorin arbeitet die Wechselwirkungen auf Basis theoretischer Modelle und anhand ihrer praktischen Erfahrungen heraus.

Die Struktur des Buchs ist systematisch wie eine Norm aufgebaut. Einen gelungenen Kontrast dazu stellen die ausdrucksstarken, witzigen Überschriften dar. Diese deuten bereits an, wo die Knackpunkte effektiver Arbeit, im Sinne integrierter Managementsysteme, liegen.

„Führung und Zusammenarbeit in Managementsystemen“ hält, in wissenschaftlichem Tenor, ein fundamentiertes Basiswissen rund um die Themen Führung und Verantwortung in einschlägigen Normen und über die menschlichen Faktoren über alle hierarchischen Ebenen bereit. Zur Vertiefung gibt es zahlreiche Literaturhinweise.

Mit pointierten, praxisnahen Beispielen und kleinen Coaching-Sequenzen arbeitet die Autorin die facettenreichen Perspektiven und Motivationen der Beteiligten heraus und gibt Anregungen, wie es gelingen kann, diese auf einen gemeinsamen Kurs zu bringen. Sie versteht es, mit gezielten Metaphern zu provozieren und Denkansätze zu geben. Ihr Wortwitz ist sehr erfrischend. Mit zahlreichen grafischen Darstellungen und Schaubildern werden auch komplexe Zusammenhänge gut nachvollziehbar herausgearbeitet. Schade, dass alles in tristem Grau in Grau gehalten wurde, was die Lesbarkeit nicht gerade erleichtert.

Für den schnellen Leser gibt es zu fast jedem Kapitel einen Abschnitt „Der Kern im Rückblick“: Hier wird das Wesentliche praxisnah als schmackhafte „leichte Kost“ zusammengefasst, m. E. echte Highlights!