

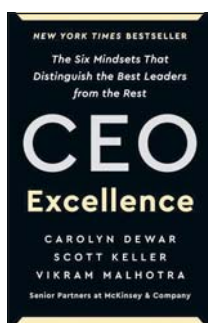
C. Dewar, S. Keller, V. Malhotra CEO Excellence

Wenn Berater eine Frage beantworten, suchen sie im Vorfeld gern nach Vorbildern für ihren Business-Case. So verwundert es nicht, dass die McKinsey-Partner Carolyn Dewar, Scott Keller und Vikram Malhotra für ihr Buch „CEO Excellence“ 67 (!) Vorstandsvorsitzende verschiedener Industrien und Länder gefragt haben, was eigentlich einen guten Chef ausmache.

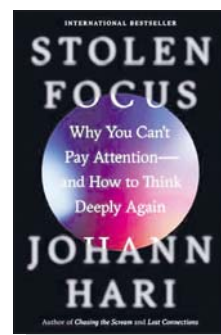
Darunter sind bekannte C-Level-Größen wie JP Morgans Jamie Dimon („Der beste Teamplayer ist der, der offen widerspricht, wenn eine Entscheidung nicht im Sinne des Kunden oder des Unternehmens gefällt wurde“), Ken Chenault von American Express

(„Die Rolle einer Führungskraft ist, die Realität zu definieren und ansonsten Hoffnung zu geben“) und der ehemalige Adidas-Chef und heutige FC-Bayern-Präsident Herbert Hainer.

Herausgekommen sind sechs Mindsets, hinter denen alte Managementtugenden stehen: Große Veränderungen ausführen, bevor es die Konkurrenz tut – und das am besten schnell und häufig. Sein Alleinstellungsmerkmal finden. Das Team zum Star machen und – Stichwort Zeitmanagement – mit viel Energie zur richtigen Zeit am richtigen Ort innerhalb der Firma sein. Die meisten Tipps aus besseren Zeiten gelten eben auch in der Krise.



Carolyn Dewar, Scott Keller, Vikram Malhotra: CEO Excellence. Scribner, New York 2022, 384 Seiten, 12,99 Euro



Johann Hari: Stolen Focus. Bloomsbury Publishing, London 2022, 352 Seiten, 23,99 Euro

Johann Hari Stolen Focus

Lesen, scrollen, E-Mails checken, fernsehen: geht alles gleichzeitig. Nett ausgedrückt ist das Multitasking. Treffender ist es der dramatische Verlust unserer Aufmerksamkeit – und eines der einschneidendsten psychologischen Probleme unserer Zeit. Für sein Buch „Stolen Focus“ reiste der britische Journalist Johann Hari rund um den Globus, überall fand er dasselbe Muster: Die Menschheit hat systematisch verlernt, sich zu fokussieren, im Moment zu leben.

Zwar fühlen wir uns alle angesprochen, dennoch schreibt Hari nicht von oben herab. Denn wir verlieren nicht nur unsere Konzentration, sondern, so die These, sie werde uns aktiv gestohlen. Nur so funktionierten die Geschäftsmodelle einiger großer Tech-Konzerne.

Haris tiefe Analyse ist nicht überraschend – doch sie ist alarmierend. Studien und Experteninterviews verdeutlichen die permanente Verführung, sich ablenken zu lassen. Zwar können wir die Benachrichtigungen für Instagram und Co. ausschalten – oder gar die Apps löschen. Doch der Autor fordert die Veränderung der Algorithmen: System-Probleme, so Hari, verlangten System-Lösungen.

Ein paar handfeste Tipps gibt es auch, etwa die Zehn-Minuten-Regel. Die geht so: Sobald wir den Drang verspüren, Nachrichten zu prüfen, zehn Minuten abwarten. Meist ist der Impuls, das Handy zu checken, dann doch verfliegen.

Managementbücher

Guter Rat auf Englisch

Was bei Netflix-Serien und Kinofilmen dazugehört, setzt sich immer mehr auch am Buchmarkt durch: englische Originalware.

Lazar Backovic, Julia Beil, Mona Fromm

Es gibt Buchtitel, die lassen sich nur schwerlich übersetzen. Clayton Christensen und sein „Innovator’s Dilemma“ etwa. Das Standardwerk des bekannten, 2020 verstorbenen Harvard-Business-Professors heißt auf Deutsch genauso wie im englischen Original. „Der Titel wurde so belassen, weil es sich um einen Weltbestseller handelt, der auch deutschsprachigen Lesern bekannt war“, erklärt Kurt Matzler, Professor für Strategisches Management in Innsbruck und Co-Autor der deutschsprachigen Version.

Doch auch was zwischen den Buchdeckeln steht, ist oft auf Englisch besser nachzuvollziehen als in der deutschen Übersetzung. Viel Denglisch, schiefe Metaphern und die gelegentliche Frage, wie dieser Satz

wohl ursprünglich mal gelautet hat, gehören oftmals zur Realität von Leserinnen und Lesern gedolmetschter Management- und Karriereliteratur.

Und so wundert es nicht, dass sich auch am Sachbuchmarkt immer mehr durchsetzt, was bei Netflix-Serien und Kinofilmen seit Jahren zum guten Ton gehört: englischsprachige Originalware. Mehr als fünf Millionen Deutsche lesen laut dem „Börsenblatt“ des deutschen Buchhandels regelmäßig Bücher oder Zeitungen auf Englisch, Französisch oder Spanisch. Doch welche aktuellen Management- und Business titles lohnen sich?

Das Handelsblatt hat vielversprechende Neuerscheinungen aus dem Bereich auf Englisch gesichtet – sechs Empfehlungen für Ihre Leseliste in diesem Jahr.

Dominique J. Darmon Have I Got Dirt for You

Sich an Bürotratsch beteiligen, das ist als Produktivitätskiller verschrien. Wer regelmäßig an der Kaffeemaschine ein Schwätzchen hält, arbeitet schließlich nicht, sondern streut Gerüchte, horcht Kollegen aus oder lästert. Dabei sind Klatsch und Tratsch im Job besser als ihr Ruf, zeigt Dominique J. Darmon, Kommunikationsexpertin aus den Niederlanden, in ihrem neuen Buch „Have I Got Dirt for You“. Beim „Büro-Gossip“ gehe es um mehr als den schlichten Austausch von Gerüchten, sagt sie. Wer es richtig mache, könne mit ein paar Tricks und Kniffen zu besserer Stimmung beitragen, selbst an hilfreiche Infos kommen und Kolleginnen und Kollegen leichter integrieren.

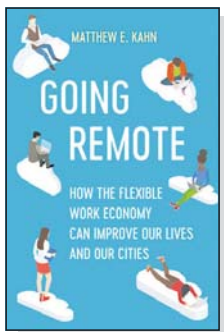
Der Schlüssel zum Gossip-Erfolg: Sie müssen die richtige Balance finden. Wer

ständig tratscht, das zeigen Studien, wird von den Kollegen schnell als wenig vertrauenswürdig eingestuft. Wer sich dagegen nie am Büroklatsch beteiligt, kann dadurch Darmon zufolge einen desinteressierten Eindruck erwecken.

Um das richtige Gossip-Maß zu finden, müssen Berufstätige den richtigen Ort zum Tratschen finden (neben der Kaffeeküche ist auch die Raucherecke bestens geeignet), ihre Infos an die richtigen Gesprächspartner weitertragen (Chefs sollten sich etwa hüten, zu viel mit ihren Untergebenen zu tratschen) und sich über den passenden Inhalt im Klaren sein (trauen Sie sich ruhig von Zeit zu Zeit, ein wenig zu lästern – wer ausschließlich positiven Gossip verbreitet, wird irgendwann als uninteressant wahrgenommen).



Dominique Darmon: Have I Got Dirt For You. Amsterdam University Press, Amsterdam 2022, 260 Seiten, 33,72 Euro



Matthew Kahn:
Going Remote.
University of California Press, Berkeley 2022, 265 Seiten, 20,33 Euro

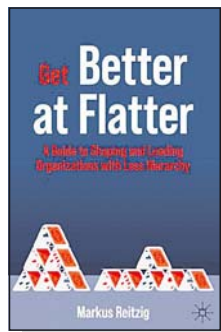
M. E. Kahn Going Remote

Wären Sie nicht gern ein bisschen wie Harrison Ford? Gute Nachricht: Vermutlich sind sie es. Denn Ford ist ein Remote-Worker, so wie Abermillionen Büroangestellte es seit der Pandemie sind. Der Hollywoodstar nimmt sich seit Jahrzehnten die Freiheit, einen Teil des Jahres in L.A. und den anderen in seinem Haus in Wyoming zu verbringen.

Folgerichtig argumentiert der Städtökonom Matthew E. Kahn in seinem neuesten Werk „Going Remote“, dass wir alle kleine Harrison Fords geworden seien – und das vermutlich auch so bleibe. Auch wenn Kahn zu Recht darauf hinweist, dass nicht jeder Berufstätige über das Ford'sche Budget verfügt.

Kahn blickt in seinem Buch mit ansteckendem Optimismus auf die Chancen des Homeoffice – und mit der Brille eines globalen Städteplaners: Von zu Hause arbeiten, das könne Großstädte erschwinglicher machen, ländliche Regionen, günstige, weniger beliebte Städte stärken und das Individuum von starren Bürostrukturen und lästiger Pendelei befreien.

Kahns Schlussfolgerung: Indem man „die Geografie beeinflusst, in der erfolgreiche Menschen leben“, schaffe das Arbeiten aus der Ferne neue Wachstumsmöglichkeiten in Gebieten, die seit Jahrzehnten hinterherhinken. Ein frischer Blick auf den Homeoffice-Hype.



Markus Reitzig:
Get Better at Flatter. Palgrave Macmillan, Basingstoke 2022, 234 Seiten, 32,09 Euro

M. Reitzig Get Better at Flatter

New-Work-Jünger können es nicht oft genug betonen: Weniger Hierarchien sorgen für mehr Erfolg. Sie machen die Menschen kreativer, Entscheidungen schneller und Mitarbeitende glücklicher. Trotzdem sollte nicht jede Firma auf flache Strukturen setzen, mahnt Markus Reitzig in seinem Buch „Get Better at Flatter“. Der Organisationswissenschaftler mit deutschen Wurzeln erzählt zwar von gelungenen Organigramm-Experimenten wie bei der Outdoor-Marke Patagonia, wo Mitarbeitende ohne Erlaubnis freinehmen können, um surfen oder wandern zu gehen. Aber er nennt auch Beispiele von Firmen, die wieder zum alten System zurückkehren.

Damit Chefs und Chefinnen erkennen, ob die Firma weniger Ebenen braucht, bietet das Buch Flussdiagramme. Wer die Frage „Können Sie bestimmen, welche Personen die besten Ideen haben?“ beispielsweise mit „Ja“ beantwortet kann, hat schon das erste Ende der Grafik erreicht: keine flachere Struktur, stattdessen ein Forum etablieren, in dem Experten zusammenarbeiten.

Reitzigs Buch ist eine fundierte wissenschaftliche Abhandlung mit leistungswerten Anleitungen. Allerdings verlangt es Konzentration und Durchhaltevermögen. Der Autor selbst empfiehlt, ruhig etliche Kapitel zu überspringen und nur bei Fragen zu bestimmten Beispielen zurückzukehren.

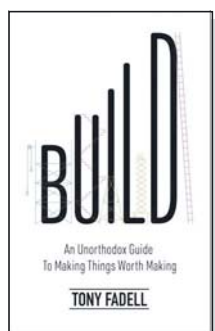
Tony Fadell Build

Wie man Produkte herstellt, die andere begeistern, dürfte kaum jemand besser wissen als Tony Fadell. Der Computeringenieur gilt als Erfinder des iPods, hat an Apples iPhone mitgewirkt und gründete 2010 den Thermostathersteller Nest, der mittlerweile zu Google gehört.

Sein Buch „Build“ ist eine Mischung aus Erinnerungen, neuesten Tech-Gerüchten und Karrieretipps, die der Tüftler unter anderem von Steve Jobs erhalten hat. Einer der wichtigsten: „Stay a beginner“, also: Behalte den Blick des Anfängers und zeige dich lernwillig.

Diese Haltung, mit der Fadell verlässlich in die Kerben moderner Managementliteratur schlägt, sei nötig, um etwas Neues aufzubauen oder zu gründen. Die besten Führungskräfte sind aus Fadells Sicht die, die niemals aufhören, im positiven Sinne Ärger zu machen und Altes infrage zu stellen. „Shit-stirrer“ nennt der 53-Jährige sie – man kann gespannt sein, wie die Übersetzer hier dolmetschen.

Tony Fadell:
Build.
Bantam Press, London 2022, 416 Seiten, 24,75 Euro



Shortlist für den Deutschen Wirtschaftsbuchpreis

„Musst du wirklich Auto fahren?“

Die Verkehrswende kommt – und kommt nicht.

Die Verkehrsexpertin Katja Diehl fordert in ihrem Buch „Autokorrektur“ die Abkehr von der totalen Fixierung auf den Pkw.

Mit ihrer Forderung provoziert Katja Diehl bewusst: „Jeder sollte das Recht haben, ein Leben ohne ein eigenes Auto führen zu können.“ In ihrem Buch „Autokorrektur. Mobilität für eine lebenswerte Welt“ hinterfragt die Verkehrsexpertin Diehl die Allmachtstellung des Autos in Deutschland. Die Hamburgerin legt nicht nur dar, wie das Auto zum Verkehrsmittel Nummer Eins werden konnte, sondern zeigt auch die Zwänge auf, die Menschen immer wieder vom Auto abhängig machen. Keine Überraschung also, dass die Verkehrswende noch nicht passiert ist.

Diehl kämpft seit 15 Jahren für das Thema. Sie ist Bundesvorständin des Verkehrsclubs Deutschland, produziert einen Mobilitäts-Podcast, wirkt als Expertin in verschiedenen Ausschüssen und setzt sich besonders für die Mobilitätsbedürfnisse von Frauen ein.

Um eine #Autokorrektur, wie Diehl es nennt, zu fordern, muss man verstehen, woher die Autoversessenheit der Deutschen kommt. Diehl nimmt den Leser mit zurück in eine Zeit, als das Auto noch nicht den heutigen Heiligenstatus hatte. Sie seziert das von der Autolobby seit der Nachkriegszeit sorgfältig aufgebaute Bild des besten aller Verkehrsmittel – und zeigt den Leserinnen und Lesern, welche Privilegien sie den Autos im Laufe der Zeit eingeräumt haben. Die Verdrängung von Fahrradfahrern und Fußgängern auf einen schmalen Bürgersteig, während das Auto seinen eigenen Raum, die Straße, bekommen hat. Und die beanspruchen auch noch einen Parkplatz direkt vor der eigenen Tür. Die Folge: Das Auto dominiert Deutschland. Die Zahlen sprechen für Diehls These. Im Land verlaufen laut Bundesverkehrsministerium rund 830.000 Kilometer Straßen, aber nur 38.600 Kilometer Schienen.

Diehl widmet sich ausführlich den Privilegien des Autos – dem fehlenden Tempolimit oder dem Dienstwagen-Privileg. Aber keinesfalls darf das Buch als alleinige Kritik am Auto verstanden werden. „Ich wende mich mit meinem Buch und meiner Arbeit unter dem Hashtag #Autokorrektur nicht gegen das Auto – ich wende mich vielmehr den Menschen zu, die im Auto sitzen“, schreibt Diehl. Anstatt Mobilität rein wirtschaftlich zu sehen, müsse der Mensch wieder in den Fokus rücken.

Deshalb zeigt Diehl, wie die Konzentration auf das Auto die Mobilität bestimmt und wer vor allem davon profitiert. Es ist keine große Überraschung, dass das vor allem Männer sind. Sie haben öfter Dienstwagen, sie bewältigen öfter alles mit dem Auto, sie planen Städte und Verkehr. Frauen hingegen haben andere Bedürfnisse, übernehmen mehr Care-Arbeit und

haben dadurch einen anderen Ablauf. Anstatt wie die meisten Männer von A nach B zu fahren, fahren sie oft noch über C und D. Strecken, die sie oft mit einem schlecht ausgebauten öffentlichen Personennahverkehr oder dem Rad zurücklegen müssen.

Das ist schon in den Städten ein Problem – vom ländlichen Raum ganz zu schweigen. „Wir brauchen Alternativen, die so komfortabel sind wie ein eigenes Auto“, schreibt Diehl. Aber nicht jeder kann sich ein Auto leisten. Ein Mittelklassewagen kostet durchschnittlich 300 Euro im Monat. Deshalb plädiert Diehl dafür, die Kosten wieder auf ein gleichberechtigtes Niveau für alle zu bewegen. Damit Autofahren bezahlbarer wird. Denn ganz ohne Auto geht es auch künftig nicht.



Katja Diehl:
Autokorrektur.
Mobilität für eine lebenswerte Welt.
S. Fischer, Frankfurt 2022, 272 Seiten, 18,00 Euro

Immer wieder wendet sich Diehl mit Fragen direkt an die Leserinnen und Leser: „Musst du wirklich Auto fahren? Warum willst du diesen Weg mit dem Auto zurücklegen?“ Fragen, die sie unter anderem 40 Menschen gestellt hat. Menschen, die aufgrund von Alter, Behinderung oder sexueller Orientierung das Auto anders nutzen als der durchschnittliche weiße, heterosexuelle Mann. Es kommen dabei interessante Perspektiven zum Vorschein; für viele Menschen, so beschreibt es Diehl, sei das Auto nur das verhasste Transportmittel zum Zweck.

Immer wieder fehlt es an Inklusion, am Willen, echte Alternativen zu schaffen, damit die Menschen auf das Auto verzichten könnten. Diese Herangehensweise ist ein Charakteristikum für Diehl: Sie möchte nicht über die Menschen reden, sondern mit ihnen.

Und da offenbart sich der Kern des Buchs: Diehl gibt eine kluge, gut erzählte Zusammenfassung davon, warum die Verkehrswende bislang scheiterte. Aber sie erzählt nichts bahnbrechend Neues. Muss sie auch nicht. Denn die Autorin regt zur Selbstreflexion an, zum Hinterfragen von gelernten Bewegungsmustern und fordert jeden Einzelnen zum Handeln auf, damit die Verkehrswende gelingt. Anja Holtschneider

