

Herbert Schober

## Neue Wege zum Erfolg

(Die Presse Top Karriere, 19.05.2001)

Was bewegt eigentlich derzeit die amerikanischen Top-Manager? Ein kurzer Blick über den Atlantik auf die aktuelle Manager Bestsellerliste zeigt: Die „Top four“ beschäftigen sich fast ausschließlich mit der Frage, wie man die jungen, neuen Talente die „Funperformer“ wirksam werden lässt – und vor allem, wie man sie erfolgreich an das eigene Unternehmen binden kann. Hier die Rezepte aus der Sicht der Top-Autoren.

Bruce Tulgan („Winning the Talent Wars“) beispielsweise meint: „The free agent is the hero of the new economy“. Und wer soll schon solche Heroes kontrollieren oder steuern, geschweige denn binden? Ganz einfach – meint Bruce Tulgan – man verknüpfe einen simplen Vertrag, nach dem Prinzip „You pay me for performance“, mit einer Hundertschaft „Full time workers“, die besonders geeignet sind, diese freien „Economic men“ in fluktuierenden Pools zu managen.

Vielleicht hilft auch ein Blick zurück in die Geschichte der menschlichen Entwicklung. Für Nigel Nicholson („Executive instinct“) sind wir nach wie vor Jäger und Sammler. Und weil unsere Vorfahren die ideale „Organisationsmenge“ entwickelt haben, möge man doch wieder Horden von ca. 150 Mitgliedern zusammenstellen und mit einem charismatischen Führer versehen.

G. Pascal Zachary („The Global Me“) wiederum bewegt sich in der aktuellen Gegenwart. Nach seiner Überzeugung sind nur jene Unternehmen oder sogar Staaten vor dem Abstieg zu bewahren, die auf Multi-kulti setzen. „Hybrids“ gegen ethnische Eindeutigkeit. Sein Rezept dazu: „Legen Sie Ihre Organisation multinational an, und Sie bekommen ein heißes Gemisch aus dem Kreativität und Leistungsbereitschaft erblüht“.

Das erfolgreichste Buch ist allerdings „Obsessions of an extraordinary executive“ von Patrick Lencioni. Ein echter PE/OE-Krimi. Die Aufgabe des Spions „Jamie“: „Finden Sie bei unserer Konkurrenz die geheimnisvolle Formel für deren gesunde und erfolgreiche Organisation, damit wir sie bei uns implementieren können.“

Die beeindruckenden Schlüsse aus diesen vier Büchern und 1099 Seiten: Ihr Unternehmen wird dann erfolgreich, wenn Sie die besten Talente finden und zumindest vorübergehend für Ihre Organisation arbeiten lassen. Am besten in Einheiten von 150 Mann und einer ausgewogenen Mischung von ca. fünf Nationen, Techniker, Kaufleute, Philosophen, extro- und introvertierte Charaktere, risiko- und ordnungsorientierte Grundhaltungen, Clowns und Analytiker. Für ein 1500 Mann/Frau-Unternehmen brauchen Sie dann bloß noch zehn charismatische Leader, die freitags nüchtern wie Jack Welch verkünden: „At the end of the week we cut your paycheck.....we start afresh on monday!“

**Mag. Herbert Schober**

Geschäftsführender Gesellschafter  
Berater und Trainer



- Meisterprüfung und Ingenieurausbildung in Elektrotechnik; Studium der Sozial- und Wirtschaftswissenschaften an der Wirtschaftsuniversität Wien; Ausbildung in Systemischer Beratung, Gruppendynamik und Sozialpsychologie;
- Managemententwicklung und Strategieentwicklung in einem Finanzdienstleistungsunternehmen;  
1976 Mitbegründer der C/O/N/E/C/T/A;
- Lehrbeauftragter an der Universität Klagenfurt; Lehrtrainer und Lehrberater in der ÖGGO, Österreichische Gesellschaft für Gruppendynamik und Organisationsberatung;  
seit 1972 als Berater tätig;  
seit 1976 Geschäftsführender Gesellschafter von C/O/N/E/C/T/A.

**Arbeitsschwerpunkte**

- Beratung von umfassenden Restrukturierungs- und Entwicklungsprozessen von Organisationen
- Begleitung von Strategieentwicklungs-Prozessen von Unternehmen, Unternehmensbereichen und -abteilungen, sowie inhaltliche und methodische Beratung auf diesem Gebiet - auch unter Verwendung eines spezifisch hierfür entwickelten "Methoden-Handbuches für Strategisches Management"
- Beratung von Teamentwicklungsprozessen und Aufbau von Top-Management-Teams
- Konfliktberatungen und Flexibilisierung von Organisationen
- Aufbau und Implementierung von Projektmanagement in Organisationen
- Coaching des Top-Managements
- Konzeption und Durchführung von Führungskräfte-Trainings, mit den besonderen Schwerpunkten: Changemanagement, Konfliktmanagement und Motivationsmanagement, Entwicklung und Durchführung von Aus- und Weiterbildungsprogrammen für interne Berater
- Entwicklung und Durchführung von Generalmanagementprogrammen.

**Arbeitserfahrungen**

Industrie, Banken, Versicherungen, Einzelhandel, Gesundheitswesen, Öffentliche Verwaltung und öffentlich rechtliche Institutionen.