

Niels Pfläging: Führen mit flexiblen Zielen – Beyond Budgeting in der Praxis.
Frankfurt/New York 2006.

„Das Ziel ist nicht der Weg“ – so Niels Pfläging in seinem Prolog. Der Autor vertritt die These, dass es im Unternehmen der Zukunft viel mehr um Führung, statt immer mehr um Management gehen wird. Das Unternehmen der Zukunft wird seinen Blick verstärkt nach außen – auf den Markt, Wettbewerb und Kunden richten. Führen mit flexiblen Zielen zeigt der Führungskraft, wie sie ihr Unternehmen oder ihren Einflussbereich durch relative Ziele und relative Leistungsverträge dauerhaft erfolgreich führen kann. Soweit die Versprechen des Autors in seinem Prolog, doch wie will er es anstellen?

Zuerst beleuchtet Pfläging die Grundproblematik von Zielvereinbarungssystematiken, die zentral gesteuert top-down umgesetzt werden. Er entdeckt, dass die zentrale Kontrolle der Zielvereinbarungssysteme:

- kompetente dezentrale Entscheidungen blockiert,
- hohen Kontrollaufwand erzeugt, der beim Kundenengagement verloren geht,
- nie fehlerfrei funktionieren wird und dadurch für Ungerechtigkeiten sorgt,
- auf Prämien als Anreizsysteme von Außen baut, Motivation aber eigentlich nur von Innen entstehen kann,
- fixierte Leistungsverträge entstehen lässt, die sich aufgrund ihrer Unflexibilität negativ auswirken,
- Pläne voraussetzt, die nie exakt genug abgearbeitet werden,
- Nicht maßvoll genug kontrolliert werden können, sondern in der Kontrolle immer zur Rigidität neigen
- Den klaren Blick nach draußen, z.B. in Form eines Benchmarkings zumindestens nicht fördern.



Deshalb schlägt Pfläging relative Zielvereinbarungssystematiken vor. Ihm geht es darum, dass eigene, relative und wettbewerbsorientierte Ziele vereinbart werden, da diese besser wirken. Er sieht in relativen Zielen und Leistungsverträgen u.a. folgende einleuchtende Vorzüge:

- sie motivieren, den Wettbewerb zu übertreffen
- sie kommunizieren Herausforderungen von außen nach innen
- sie bleiben stets relevant und anspruchsvoll
- sie beziehen sich auf echte Ergebnisse
- sie gewähren maximale Freiheit hinsichtlich des Wegs zur Zielerreichung...

Auf den gut 270 Seiten seines Werkes, stellt Pfläging eindrucksvoll Hintergründe, Erfolgsbeispiel und provokante Überlegungen zur Problematik üblicher Zielvereinbarungen und dem Nutzen des Führens mit flexiblen Zielen dar. Man kann ihm deshalb guten Gewissens zahlreiche Leser wünschen, die sich von diesen Ideen inspirieren lassen.

Bestellen Sie das Buch unter: http://www.amazon.de/F%C3%BChren-mit-flexiblen-Zielen-Budgeting/dp/359337918X/ref=sr_1_2?ie=UTF8&s=books&qid=1217323737&sr=8-2