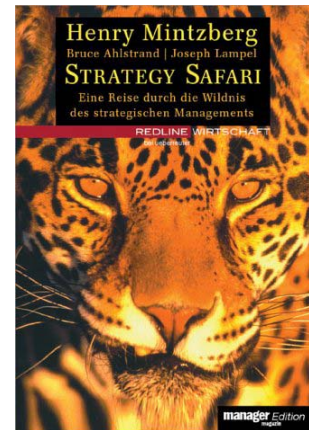


# Buchbesprechung

## Henry Mintzberg et al., Strategy Safari

Der Untertitel „eine Reise durch die Wildnis des strategischen Managements“ ist Programm: Mintzberg's Safari ist eine **schillernde, spannende Reise ins Ungewisse**; neue Erlebnisse oder Perspektiven sind gespickt mit Erinnerungsfetzen vergangener Abenteuerkapitel. „Strategy Safari“ wird so zur **kurzweiligen Lektüre**, die dank der angenehmen, verständlichen Sprache ihrer Zielsetzung **„für den Praktiker“** sehr gerecht wird. Dafür sorgt auch das Thema im engeren Sinne: das Spannungsfeld zwischen Strategieplanung und –umsetzung.



Besonders wertvoll ist das erste Kapitel. Mintzberg beschreibt hier das "wilde Tier strategisches Management". Ausgehend von der Fabel "the blind man and the elephant" von John Godfrey Saxe (1816-1887) versteht er **Strategieentwicklung als unseren Elefanten**. Dieser Elefant wird aus **zehn verschiedenen Blickwinkeln oder Perspektiven beschrieben**:

### Deskriptive Schulen:

1. Unternehmerschule = Strategieentwicklung als visionärer Prozess
2. Kognitive Schule = Strategieentwicklung als mentaler Prozess
3. Lernschule = Strategieentwicklung als sich herausbildender Prozess
4. Machtschule = Strategieentwicklung als Verhandlungsprozess
5. Kulturschule = Strategieentwicklung als kollektiver Prozess
6. Umweltschule = Strategieentwicklung als reaktiver Prozess

### Präskriptive Schulen:

7. Designschule = Strategieentwicklung als konzeptioneller Prozess
8. Planungsschule = Strategieentwicklung als formaler Prozess
9. Positionierungsschule = Strategieentwicklung als analytischer Prozess



### Integrative Schule:

10. Konfigurationsschule = Strategieentwicklung als Transformationsprozess

Diese zehn Perspektiven erheben jedoch nicht den Anspruch der Vollständigkeit. Sie sollen vielmehr den Raum für weitere, eigene Perspektiven öffnen. Durch die starke Untergliederung gelingt es dem Leser, das Spezifische der jeweiligen Perspektive leichter zu entdecken und zu verstehen. Ähnlich hilfreich ist die Ausdifferenzierung von Strategie als

- ▶ Plan
- ▶ Muster

- ▶ Position
- ▶ Perspektive
- ▶ List (Spiel),

denn häufig ist bei Strategiediskussionen nicht geklärt, auf welcher der fünf Positionen die laufende Diskussion basiert. Was ich mitnehme? Genauer (Hinter-) Fragen, mehr über die einzelnen Schulen wissen und eine ganzheitliche Perspektive einnehmen. Eine eindimensionale Sichtweise wird strategischem Management im Spannungsfeld zwischen Planung und Umsetzung nicht gerecht.

*Stephan Teuber*