

Buchtipps für alle, die mehr bewegen wollen

Diese fünf Bücher müssen Projektmanagende lesen



Lisa Baumgartner

Redaktions-Volontärin

Management Summary

- "Frag immer erst: Warum" bietet mit dem Golden Circle ein wirkungsvolles Kommunikationsmodell, das Projektziele durch das "Warum" sinnstiftend vermittelt und Stakeholder motiviert.
- "Das Harvard-Konzept" liefert vier Prinzipien für sachbezogenes Verhandeln und zeigt, wie durch das Verständnis von Interessen statt Positionen Win-win-Lösungen entstehen.
- "Wertvolle Fehler" unterscheidet zwischen verschiedenen Fehlertypen und legt dar, wie psychologische Sicherheit und Lernkultur produktives Scheitern ermöglichen.
- "Flow@Work" verbindet Erkenntnisse der Neuropsychologie mit modernen Führungsansätzen und zeigt, wie gehirngerechte Arbeitsbedingungen Motivation, Fokus und Teamleistung fördern.
- "Co-Leadership" stellt geteilte Führung per Jobsharing als zukunftsfähiges Modell vor, das Flexibilität, Diversität und Fachkräftesicherung in Führungspositionen unterstützt.

Das neue Jahr ist da und mit ihm auch all die guten Vorsätze. Die Klassiker: öfter ins Fitnessstudio gehen, gesünder essen oder mehr lesen. Zumindest bei Letzterem können wir Ihnen behilflich sein – mit diesen fünf Buchtipps für Projektmanagende.

Fakt ist: Der Alltag als Projektführung ist anstrengend, und zwischen Deadlines und der nächsten Stakeholderpräsentation bleibt selten Zeit zum Durchatmen, geschweige denn zum Lesen. Und doch sind es oft genau die Bücher außerhalb der klassischen Projektmanagement-Literatur, die unseren Blick weiten, Denkgewohnheiten aufbrechen und damit ganz konkret beeinflussen, wie wir Projekte steuern, mit Menschen arbeiten und Entscheidungen treffen.

In dieser Liste treffen Sie deshalb nicht auf die üblichen Standardwerke und Guides, die in jedem Projektmanagement-Seminar erwähnt werden. Stattdessen haben wir Bücher ausgewählt, die inspirieren, herausfordern und im Kopf bleiben.

Frag immer erst: Warum (Simon Sinek)

214 Seiten, Redline Verlag, 19,99 Euro

Sineks Bestseller beruht auf dem bekannten TEDxTalk "Start with why" von 2009, der um einige Inhalte ergänzt wurde. Inhaltlich kreist das Buch um eine zentrale Entdeckung: Menschen lassen sich nicht vom Was begeistern, sondern vom Warum, das hinter dem Handeln steht. Sie folgen nicht den Taten, sondern der Überzeugung. Dafür liefert Sinek in seinem Buch einige bekannte Beispiele: etwa das Unternehmen Apple und seinen Gründer Steve Jobs, für den das Warum immer darin bestand, formschöne und benutzerfreundliche Technik zu produzieren, die den vorherrschenden Status quo herausfordert.

Von dieser Erkenntnis ausgehend entwickelt Sinek den "Golden Circle", ein Modell, das aus drei konzentrischen Kreisen besteht, und sich mit dem Was, dem Wie und dem Warum auseinandersetzt.

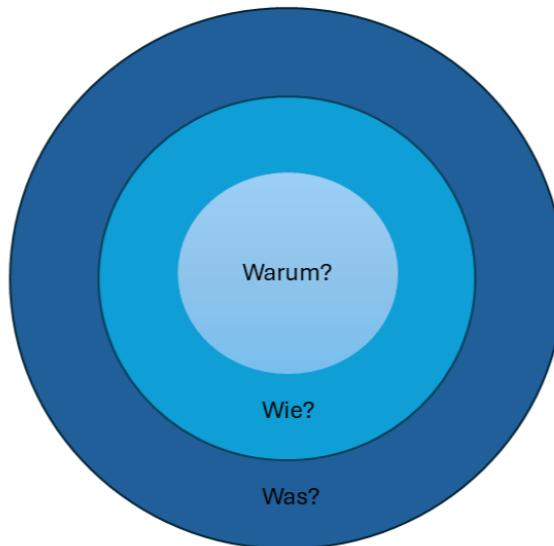


Bild 1: Der Golden Circle nach Simon Sinek

Der Golden Circle zeigt: Alle Unternehmen wissen, was sie tun. Viele wissen, wie sie es tun. Doch das Wissen um das Warum und dessen Kommunikation trennt schließlich die Spreu vom Weizen – nur noch wenige Topunternehmen sind im innersten Kreis verortet – beim Warum.

Wie können Sie diese Erkenntnis auf Ihren Arbeitsalltag anwenden? Konzentrieren Sie sich bei Ihrer Stakeholderkommunikation auf das Warum. Der Golden Circle kann früh Klarheit darüber schaffen, weshalb das Projekt für alle Beteiligten sinnvoll ist, etwa indem Sie ihn für die Erstellung des Projektsteckbriefs zurate

ziehen. Das Warum stellt den Zweck und das Ziel dar und motiviert die Stakeholder, das Projekt zu unterstützen. Was sie in dem Projekt tun, können alle erklären – das Warum macht den Unterschied.

Das Harvard-Konzept (Roger Fisher, William Ury, Bruce Patton)

336 Seiten, Deutsche Verlags-Anstalt, 32 Euro

Ziele, Scope, Kapazitäten, Termine, Budget ... in Projekten stehen unzählige Verhandlungen an, die nicht immer einfach sind. Die gute Nachricht: Geschicktes Verhandeln ist erlernbar! Das Harvard-Konzept ist ein wahrer Klassiker auf diesem Gebiet. Seinen Namen trägt es, weil die drei Autoren gemeinsam an der Harvard University in Boston geforscht haben.

Das Ziel: So verhandeln, dass Win-win-Situationen entstehen. Denn Verhandlungen scheitern häufig, weil Parteien an starren Positionen festhalten, statt ihre eigentlichen Interessen offenzulegen.

Das Harvard-Konzept schlägt deshalb **vier Prinzipien des sachbezogenen Verhandelns** vor:

1. Menschen und Problem trennen
2. Interessen statt Positionen in den Mittelpunkt stellen
3. Kreative Entscheidungsoptionen zum beiderseitigen Vorteil entwickeln
4. Objektive Beurteilungskriterien beachten

Ein weiterer Schlüsselgedanke ist die "beste Alternative zu einem Verhandlungsergebnis" (BATNA). Wer weiß, welche realistische Alternative er dazu hat, verhandelt souveräner und lässt sich weniger unter Druck setzen.

Das Buch ist klar strukturiert, arbeitet mit vielen Beispielen und bleibt dennoch auf Prinzipien statt Rezepte fixiert. Die Umsetzung erfordert zugegebenermaßen Übung, doch das Konzept bietet einen gut gefüllten Werkzeugkoffer für unterschiedliche Verhandlungssituationen.

Wertvolle Fehler – Right Kind of Wrong (Amy Edmondson)

325 Seiten, Vahlen, 24,90 Euro

Fehler gehören zum Leben und auch zu Projekten – Fehleinschätzung von Risiken, fehlerhafte Ressourcenplanung oder mangelnde Transparenz im Projektverlauf sind Ihnen vielleicht auch schon begegnet.

Amy Edmondson ist Professorin für Leadership und Management an der Harvard Business School. Sie ist vor allem bekannt als führende Forscherin zum Konzept der **psychologischen Sicherheit** in Teams – also dem Klima, in dem Menschen ohne Angst vor Bloßstellung oder Sanktion Fragen stellen, Fehler zugeben und Kritik äußern können. In "Wertvolle Fehler – Right Kind of Wrong" zeigt Amy Edmondson, wie man klug scheitert, statt Fehler einfach nur zu vermeiden oder sie naiv zu feiern.

Dabei unterscheidet sie drei Fehlertypen:

- **Basic:** einfache, vermeidbare Fehler
- **Complex:** passieren in komplexen Systemen, obwohl Menschen im Prinzip korrekt arbeiten
- **Intelligent:** kalkulierte Risiken in neuen Gebieten, aus denen wir lernen können (z.B. bei Experimenten, Innovation, Forschung)

Edmondsons Modell unterstützt dabei, Scheitern besser zu verstehen, offener darüber zu sprechen und systematisch daraus lernen zu können, individuell oder innerhalb von Organisationen. Das Ziel: unproduktive Fehler minimieren, den Lernnutzen produktiver Fehler maximieren.

Eine zentrale Voraussetzung dafür ist psychologische Sicherheit in der Organisation. Sie bildet die Grundlage für eine Lernkultur anstelle von Schuldzuweisungen. Das Buch arbeitet mit vielen Beispielen aus Wirtschaft, Popkultur und Geschichte und zeigt, wie Führungspersonen, Teams und Organisationen konkrete Routinen fürs Lernen aus Fehlern etablieren können.

Kurz gesagt: Es ist ein Leitfaden, wie Sie zwischen dummen, teuren und wertvollen, lernreichen Fehlern unterscheiden können und eine Umgebung fördern, die letztere wahrscheinlicher macht.

Flow@Work (Friederike Fabritius)

295 Seiten, Campus, 26 Euro

Projektteams stehen unter Dauerstress: enge Deadlines, wechselnde Prioritäten, hybride Zusammenarbeit, Fachkräftemangel. Klassische Führungsansätze greifen hier längst nicht mehr. Gefragt ist ein Managementstil, der seine Rahmenbedingungen am Menschen ausrichtet.

Friederike Fabritius ist Neuropsychologin und war mehrere Jahre in der Unternehmensberatung tätig. Diese Einflüsse vermischen sich in ihrem Buch *Flow@Work*, das sich für Vielfalt in Teams und eine gehirngerechte Führung einsetzt. Klingt erst einmal seltsam? Ist es nicht, wie die Forschung zeigt! Denn eine erfolgreiche und zugleich wertschätzende Arbeitskultur sollte sich an den Bedürfnissen des Gehirns eines jeden Einzelnen orientieren.

Das bedeutet, Interesse an den tatsächlichen Bedürfnissen von Menschen zu zeigen, statt sie in starre Strukturen zu pressen. Fabritius greift Themen wie Homeoffice, flexible Arbeit, Digitalisierung, Fachkräftemangel und Dauerstress auf und erläutert, wie moderne Führung aussehen sollte.

Ein zentraler Punkt ist auch, wie Unternehmen durch sinnvolle Freiheitsgrade, wertschätzende Rahmenbedingungen und klare Sinnvermittlung die besten Talente gewinnen und langfristig halten können.

Besonderen Wert legt Fabritius auf das Potenzial von Vielfalt und Neurodiversität in Teams: Unterschiedliche Denk- und Wahrnehmungsstile können erwiesenermaßen produktiven Nutzen generieren. Das Buch verbindet neurowissenschaftliche Grundlagen zu Motivation, Stress, Belohnung und Fokus mit konkreten Praxisbeispielen aus Unternehmen. Dabei zeigt es, wie gehirnfreundliche Arbeitsplätze entstehen, in denen Menschen häufiger in den Flow kommen und Organisationen dadurch leistungsfähiger und attraktiver werden.

Co-Leadership (Stefanie Junghans, Janina Schönitz)

222 Seiten, Vahlen, 24,90 Euro

New Work ist derzeit ein allgegenwärtiges Schlagwort und verändert die Art, wie Projekte initiiert, geführt und umgesetzt werden.

Einen impulsgebenden Beitrag zur New-Work-Debatte liefern Stefanie Junghans und Janina Schönitz. Sie zeigen, wie geteilte Führung in Form von Jobsharing als modernes Arbeits- und Führungsmodell funktionieren kann. Die Autorinnen erklären, warum zwei Personen in einer gemeinsamen Führungsrolle eine Antwort auf aktuelle Herausforderungen wie Fachkräftemangel, Wunsch nach Flexibilität und mehr Diversität in Spitzenpositionen sein können.

Anhand von Praxisbeispielen und Interviews beschreiben sie, wie Führungstandems sich organisieren, Rollen verteilen, Entscheidungen treffen und nach außen als "eine" Führungspersönlichkeit auftreten. Sie adressieren und entkräften Vorurteile, etwa vermeintlich höhere Kosten oder befürchtete Reibungsverluste, und zeigen, wie Unternehmen Co-Leadership sinnvoll einführen können.

So ist ein praxisnaher Ratgeber für Menschen und Organisationen entstanden, die Führung flexibler, kooperativer und zukunftsfähiger gestalten wollen.

Fazit

Diese fünf Bücher sind keine klassischen Projektmanagement-Handbücher – und genau darin liegt ihr besonderer Wert. Sie öffnen den Blick für das, was Projekte heute wirklich erfolgreich macht: Sinn, Klarheit, psychologische Sicherheit und eine zeitgemäße Art, zu führen. Ob es um Kommunikation, Verhandeln, Fehlerkultur, Teamführung oder Co-Leadership geht – unsere Leseempfehlungen bieten Ihnen praxisnahe Impulse, die helfen können, Projekte effizienter und vor allem menschlicher zu gestalten. Wir wünschen Ihnen viel Spaß beim Lesen! (nr)