

Inhalt

Vorwort: Wie es dazu kam	V
Abbildungsverzeichnis	XIII
1 Das Bühnenbild des Leadershipdramas	1
Das Ende der CEOs?	2
1.1 Die Kategorien des Wandels	4
Digitalisierung	4
Tempo und Volatilität	9
Zunahme der Komplexität	11
Globalisierter Wettbewerb	14
Vernetzung	15
Risiko	17
Systemungleichgewicht und Krise	20
1.2 Stumpfe Werkzeuge	22
Klassische Formen der Planung	22
Top-down-Vorgehen	24
Incentivierungssysteme	24
Sequenzielles und additives Arbeiten	25
Literatur	27
2 Neue Anforderungen an die Unternehmensführung	29
Musterwahrnehmung: Quelle disruptiver Innovation	30
Presencing: Führen aus der Zukunft	34

Der Paradigmenwechsel in der Führung	37
Die Helden unter dem neuen Paradigma	41
Das neue Topteam	43
2.1 Führung ohne Durchsetzbarkeit	45
Die fluide Organisation	45
Was ist dann Leadership?	47
Gemeinsame Musterwahrnehmung	49
Reflexion 1: Führung ohne	
Durchsetzbarkeit	51
2.2 Verantwortung ohne Beherrschbarkeit	52
Die verkürzte Verantwortung	53
Gemeinsame Verantwortung?	54
Nebeneinander, miteinander oder	
füreinander?	55
Reflexion 2: Verantwortung ohne	
Beherrschbarkeit	58
2.3 Vertrauen ohne Ähnlichkeit	59
Funktionales und personales Vertrauen	59
Die janusköpfige Diversität	61
Rollenflexibilität in der Teamführung	62
Reflexion 3: Vertrauen ohne	
Ähnlichkeit	64
2.4 Scheitern ohne Entmutigung	66
Die Landkarte im Gehen zeichnen	66
Die prototypische Vorgehensweise	68
Vernunft statt Erfahrung	69
Prototypen statt Pilotprodukte	71
Reflexion 4: Scheitern ohne	
Entmutigung	73
2.5 Wertebewusstsein ohne Weltfremdheit	73
Integrität als Arbeitsergebnis	74
Werte als Prinzipien der Inkaufnahme	76
Dilemmata als Training	
in Werteabwägung	77
Reflexion 5: Wertebewusstsein ohne	
Weltfremdheit	81

2.6	Innere Stabilität ohne Erstarrung	83
	Selbstbewusstheit	83
	Selbststeuerung	87
	Bewusstseinstraining	92
	Reflexion 6: Innere Stabilität ohne	
	<i>Erstarrung</i>	97
2.7	Zentriertheit ohne Egozentrik	98
	Die Fähigkeit, bei sich zu sein	98
	Der Blick fürs Ganze	100
	Mehr als nackte Affen	105
	Sinnlos effizient	109
	Lebendige Strukturen	113
	Transegoismus	115
	Reflexion 7: Zentriertheit ohne	
	<i>Egozentrik</i>	118
2.8	Übersicht über die neuen	
	Führungsanforderungen	120
	Literatur	123
3	Exzellenz entwickeln	127
3.1	Was bedeutet „Exzellenz“?	127
3.2	Wie man Haltungen verändert	130
3.3	Elemente der Orientierungsfähigkeit	134
3.4	Orientierung als Gemeinschaftsleistung	136
3.5	Exzellenz im Topteam	137
	Literatur	140
4	Das Triple-A-Modell der Teamexzellenz	141
4.1	Die drei Achsen der Zusammenarbeit	141
	Exzellenz auf den drei Achsen	142
	Exzellenz im Alignment	142
	Exzellenz im Attachment	145
	Exzellenz in der Agility	151
4.2	Wege zur Exzellenz in der Zusammenarbeit	155
	Wege zum Alignment	155

	Persönliche Durchsetzung oder Entscheidungsqualität?	157
	Die logische Kraft der Checkliste	159
	Gemeinsam denken – warum es im Cockpit zwei Piloten gibt	162
	Entscheidungen treffen – Konsens oder Mehrheit?	163
	Entscheidungen treffen – Konsens oder Kompromiss?	167
	Wege zum Attachment	170
	Probleme schaffen	
	Vertrautheit	170
	Rolle oder Person?	172
	Respekt oder Wertschätzung?	175
	Wege zur Agility	176
	Kunden als Sinnquelle	177
	Sinn oder Werte?	179
	Außenseiter im Vorstand	180
	Centered Leadership	182
	Das Zusammenspiel der drei Achsen	183
	Achsen und Anforderungen an die Unternehmensführung	188
	Fazit 1: (Trans-)Personalität schafft Alignment	191
4.3	Die drei Arbeitsmodi der Zusammenarbeit	191
	Koordination („coordination“)	192
	Kooperation („cooperation“)	194
	Kongenialität („collaboration“)	195
	Fazit 2: Kongenial wenn's drauf ankommt	198
	Das Modell in der Praxis	198
	Teamexzellenz entwickeln	201
	Literatur	202

5	Ausblick und Conclusio	205
	Wo stehen wir heute?	205
5.1	Die neuen Helden	208
	Archetypen der Führungskultur	209
	Führungskultur 4.0	212
	Das Team der freien Helden	214
	Das Team der exzellenten Helden	216
	Fazit 3: Mission in Freiheit	218
5.2	Zum Schluss	219
	Literatur	220
	Anhang: Konsensbildung über dialektische Fahnen	221
	Weiterführende Literatur	229
	Sachverzeichnis	233



<http://www.springer.com/978-3-662-47146-3>

Der Weg aus dem Leadership Dilemma

Team-Exzellenz an der Spitze!

Sprenger, B.; Novotny, T.

2016, XIV, 239 S. 24 Abb., Hardcover

ISBN: 978-3-662-47146-3