

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	VII
Abbildungsverzeichnis	XXV
Teil 1	
Leadership gestern, heute, morgen – Praxistheorie für Profis ...	1
1. Kapitel: Führen im Industriezeitalter	5
1.1 Der ingenieurtechnische Ansatz	5
1.1.1 Management als System statt Born Captains of Industry	6
1.1.2 Henry Ford und Alfred Sloan – Rollenmodelle für den Central Executive Officer	6
1.1.3 Erste Schritte auf dem Weg zu einer allgemeinen Managementlehre	7
1.2 Der Human-Relations-Ansatz	8
1.2.1 Gruppennormen und soziale Beziehungen als leistungbestimmende Einflüsse	8
1.2.2 Theorie X, Y, Z	11
1.2.3 Die Führungsstilforschung	12
1.2.4 Das Verständnis von Organisationen im Human-Relations-Ansatz	13
1.3 Rahmenbedingungen für Organisationen und Führung im Industriezeitalter	14
1.3.1 Gesellschaftliche und wirtschaftliche Prämissen von Organisationen und Führung im Industriezeitalter	14
1.3.2 Warum sich Führungs- und Organisationsverständnis des Industriezeitalters so nachhaltig perpetuieren	16
1.4 An den Profi: Hand aufs Herz	18
Anmerkungen	19

21	Rahmenbedingungen für Organisationen und Führung	21
21	im Konsumzeitalter	21.1
22	Veränderungen in Wirtschaft und Gesellschaft	21.1
23	Der Mitarbeitende – das Individuum	21.2
23	Management Fags und die Professionalisierung	21.3
23	der Organisation	21.4
24	Zeit der Gurus	21.4
25	Peter Drucker, Vater des Managements	22
26	Marketing und Innovation als Grundpfeiler der Organisation	22.1
27	Führen mit Management by Objectives	22.2
27	Druckers Theorie des Unternehmens	22.3
27	Selbstverständnis, Aufgaben und Verantwortungen	22.4
28	des Managements	22.5
29	Mitarbeitendeführung als Austauschprozess	22.6
30	so nachhaltig in unserem Business-Alltag verankert ist	23
31	Von strategischer Unternehmensplanung und dem richtigen Organisationslayout	23.1
31	Die Praxis der strategischen Unternehmensplanung	23.2
33	Die Auswahl der richtigen Strategie	23.3
35	Kernfunktionen und -topologien der Organisation	23.4
37	Das St. Galler Management-Modell	23.5
37	Vom Viable Systems Model zum systemisch-evolutionären Management	23.6
39	als Wettbewerbsfaktor	24
40	Die Bedeutung der Soft Factors	24.1
40	Das 7-S Modell von McKinsey	24.2
41	Die Suche nach Spitzenleistungen	24.3
42	Leadership und Organisationskultur	24.4
44	Ein Popourtie für die Organisationsentwicklung	25
47	Management oder Leadership?	25.1
47	Zaleznik: Manager oder Leader – zwei grundverschiedene Menschentypen	25.2
50	Downton: transaktionale, charismatische und inspirationale Führung von Revolutionären	25.3
51	House: Die Psychologie des Charismas	25.4
51	Burns: Transactional versus transforming Leadership in der Politik	51

2.5.5	Bass: Transformationales Leadership im Full Range Leadership Model	53
2.5.6	Bennis: Die Dinge richtig tun oder die richtigen Dinge tun ...	55
2.5.7	Kotter: Management und Leadership als komplementäre Handlungssysteme	56
2.6	An den Profi: noch einmal Hand aufs Herz	57
	Anmerkungen	59
3.	Kapitel: Führen im Change-Zeitalter	63
3.1	Veränderungen in Wirtschaft und Gesellschaft	63
3.1.1	Globalisierung und Turbokapitalismus	64
3.1.2	Internet und neue Medien	66
3.2	Veränderungen in den Strukturen von Organisationen	68
3.2.1	Neukonfiguration von Arbeit – Kleeblattorganisation und Portfolioarbeiter	69
3.2.2	Kundennähe durch Reengineering, Lean Management und strategische Geschäftsfelder	71
3.2.3	Shareholder Value und Value Management – Wertschöpfung in verteilten Strukturen	72
3.2.4	Die Professionalisierung der Organisation – neue Funktionen, Systeme, Policies	74
3.2.5	Governance – eine transparente Entscheidungsorganisation bauen	76
3.2.6	Organizational Capabilities als Wettbewerbsfaktor	77
3.3	Handreichungen aus dem strategischen Management	78
3.3.1	Wildnis Strategie	78
3.3.2	Der Resource-based-View-Ansatz – Kernkompetenzen als Wettbewerbsvorteil	79
3.3.3	Der Wettbewerb um die Zukunft	80
3.4	Organisationskonzepte für das Management	83
3.4.1	Change Management	83
3.4.2	Wenn fünf Disziplinen zusammenkommen – die lernende Organisation	84
3.4.3	Innovation und Intrapreneurship	85
3.4.4	Interkulturelles Management	87
3.4.5	Resilienz und Mindfulness in hoch zuverlässigen Organisationen	89
3.4.6	Managing Complexity	91
3.4.7	Agile Management	93
3.5	Führung und Leadership	95

3.5.1	Transformationales, charismatisches Leadership	96
	weitergeführt	96
3.5.2	Level 5 Management	98
3.5.3	Salutogenes Führen und Neuroleadership	99
3.5.4	Positive Leadership	102
3.5.5	Verbindendes, postheroisches Management	105
3.6	An den Profi	106
3.6.1	Die Folgen von Value Management und Shareholder Value	106
3.6.2	Ungewissheit und der Ruf nach dem charismatischen Führer	108
3.6.3	Erosion des linearen Denkens	109
	Anmerkungen	110
Teil 2		
Foundations for Leadership Development		
117		
1. Kapitel: Leadership zwischen Nicht-mehr und Noch-nicht		
121		
121	Wirtschaft und Gesellschaft – selbst im Change?	121
122	Die Zukunft des Managements	122
123	Management 2.0	123
124	Mit Management-Innovationen das Genom umschreiben	124
125	Radikalszenario	125
	Anmerkungen	126
2. Kapitel: Herausforderungen heute für Leadership morgen		
127		
2.1	Neue Skills und Kompetenzen	128
2.1.1	Soll und Ist nach Meinung der Experten	128
2.1.2	Mitarbeitendeführung neu	131
2.1.3	Selbstführung	136
2.2	Baustelle Organisation	138
2.3	Vom einsamen Wolf zum Rudel	141
	Anmerkungen	144
3. Kapitel: Leadership Development heute		
145		
3.1	Entwicklungen im Professionfeld Leadership Development	146
3.1.1	Vom Managementinstitut zur Corporate Academy	146
3.1.2	Wie Personalentwicklung und Organisationsentwicklung zusammenwachsen	149
3.2	Der Auftrag: Leadership Development – Fixsterne für Profis	151
3.2.1	Führung als Profession	152

3.2.2	Führung als Funktion, Führungskräfte als Entscheidungsprogramme	154
3.2.3	Der Mindset-Ansatz	157
3.2.4	Leadership Pipeline – Führung als Brennstoff der Organisation	160
3.2.5	Führung als Community of Practice	164
3.2.6	Eine Leadership Brand bauen	169
3.3	Leadership – to be defined ... by you!	172
3.3.1	Leadership: ein Begriff wie ein Chamäleon	172
3.3.2	Die Vision: Offenbarung, Trugbild, Zukunftstraum?	175
3.3.3	Die ethische Dimension im Leadership	177
3.3.4	Leadership Brand statt Führungsleitbild?	178
	Anmerkungen	184
4.	Kapitel: Handlungsfelder für ein Leadership Development	189
4.1	Kommunikationsräume für Leadership Development entwickeln und bespielen	190
4.1.1	Qualifizierung und Sozialisation von Führungskräften auf ihre Rollen und die Themen der Organisation	190
4.1.2	Die strategische Leadership-Intelligenz von Teams stärken ...	191
4.1.3	Kommunikationsräume für eine Leadership Community of Practice	192
4.2	Unterwegs zu einer Corporate Leadership Brand	193
	Anmerkungen	195
Teil 3		
Reinventing Leadership Development – das Modell der fünf Wetten		
1. Kapitel: Fundament und Entwicklungsprozess im Modell der fünf Wetten		
1.1	Der Auftrag: Redesign des Leadership Development	202
1.1.1	Das Modell des Knowledge Funnel – Denkrahen für den Design-Prozess für ein Leadership Development	202
1.1.2	Die Ausgangslage für ein Redesign des Leadership Development	204
1.2	Die Ebene der Mysterien – von welchem Verständnis von Führung und Organisation gehen wir aus?	207
1.2.1	Das Konzept der Führungsparadigmen – Denkrahen für ein Grundverständnis von Führung	207

