

Inhaltsverzeichnis

Vorwort 7

Einleitung – Vier Überlegungen am Anfang 17

- 1 Viktor E. Frankl – Autorität durch Authentizität
Er spricht nicht nur von Sinn, sondern auch von Verantwortung 34**
 - 1.1 *Frankl sucht und findet seinen Weg (1905 bis 1938) 38*
 - 1.2 *Der „echte“ Frankl: Krisenjahre und Krisenmanagement (1938 bis 1945) 40*
 - 1.3 *Frankl überwindet die Krise (1946) 42*
 - 1.4 *Der erfolgreiche Frankl: Es geht wieder aufwärts (1947 bis 1997) 44*
 - 1.5 *Frankls Logotherapie und Existenzanalyse in der Arbeitswelt – Wie alles begann 45*
 - 1.6 *Frankl ist den Managementansätzen seiner Zeit weit voraus 48*
 - 1.7 *Frankl: Er spricht nicht nur von Sinn, sondern auch von Verantwortung 51*
 - Literaturverzeichnis 53*

- 2 Rehumanisierung der Arbeitswelt: Eine Provokation
Ohne Paradigmenwechsel geht es nicht 56**
 - 2.1 *Motivation durch Rehumanisierung 57*
 - 2.2 *Der erste Paradigmenwechsel: Psychotherapeutisches Know-how darf nicht länger ein Tabuthema sein 60*
 - 2.3 *Der zweite Paradigmenwechsel: Ein sinn- und wertorientiertes Menschenbild soll die Grundlage wirtschaftlichen Denkens bilden 73*
 - 2.3.1 *Ein einzigartiger Motivationsansatz: Der unbedingte Wille zum Sinn 74*
 - 2.3.2 *Der andere Blick auf die Selbstverwirklichung 76*
 - 2.3.3 *Der freie Wille: Die Herausforderung zur Entscheidungsfreiheit 76*
 - 2.3.4 *Der Appell für Verantwortung: Managen heißt verantwortlich sein 77*
 - 2.4 *Die erste Zwischenbilanz:
Fünf Gründe, warum die Existenzanalyse und die Logotherapie für ein Umdenken im Human Resource Management so bedeutsam sind 78*
 - Literaturverzeichnis 81*

3 Wie Sinnkrisen die Führungsetagen erschüttern – und wie man sie vermeiden kann

Oder: Und sie schauen zu und sägen weiter an den Ästen, auf denen sie sitzen (Brecht) 84

- 3.1 *Sinn: Der wichtigste Motivator* 85
 - 3.2 *Was Führungspersonen wissen sollten, wenn sie sich mit der Sinnfrage beschäftigen* 85
 - 3.3 *Drei Wege zur Sinnfindung in der Arbeitswelt* 91
 - 3.3.1 *Sinnfindung in der Arbeit und durch die Arbeit* 92
 - 3.3.2 *Sinnfindung durch menschliches Miteinander* 93
 - 3.3.3 *Sinnfindung durch Veränderung der Einstellungen* 94
 - 3.4 *Der empirische Beleg für die Sinnkrise und die Bedeutung der Sinnebene für das psychosoziale Wohlbefinden* 101
 - 3.5 *Sinn versus Lust und Macht. Frankl versus Freud und Adler. Der kolossale Unterschied der Motivationskonzepte* 104
 - 3.6 *Die zweite Zwischenbilanz: Das Einzigartige an Frankls Sinn- und Motivationskonzept* 108
- Literaturverzeichnis* 111

4 Von der Pathologie der Zeit – und wie man sie überwindet 114

- 4.1 *Von der Not der Zeit. Von der Pathologie des Zeitgeistes* 115
 - 4.2 *Konformismus – Totalitarismus – Reduktionismus* 118
 - 4.2.1 *Konformismus – wollen, was die anderen tun* 118
 - 4.2.2 *Totalitarismus – tun, was die anderen wollen* 119
 - 4.2.3 *Reduktionismus – denken, als ob es anderes nicht gäbe* 121
 - 4.3 *Sinn ist dort kein Thema: Das reduktionistische Menschenbild des ökonomischen Liberalismus* 122
 - 4.4 *Es geht auch anders: Das Menschenbild in der sozialen Marktwirtschaft* 126
 - 4.5 *Führungspersonen müssen sich für ein Menschenbild entscheiden* 127
 - 4.6 *Die dritte Zwischenbilanz: Frankls Menschenbild fördert Leistung. Es überwindet die Pathologie des Zeitgeistes* 129
- Literaturverzeichnis* 132

5 Patient Wirtschaft: Die kollektiven Neurosen im Management Und: Warum kollektive Neurosen demotivieren 134

- 5.1 *Kommunikationstraining und positives Denken reichen nicht aus* 135
- 5.2 *Was Frankl unter kollektiven Neurosen versteht* 137
 - 5.2.1 *Die provisorische Daseinshaltung – oder: Nachhaltigkeit als frommer Wunsch* 143

- 5.2.2 *Die fatalistische Lebenseinstellung – oder
Es ist bequem, anderen die Schuld in die Schuhe zu schieben* 146
- 5.2.3 *Das kollektivistische Denken – oder:
Es ist manchmal gefährlich, eine eigene Meinung zu haben* 149
- 5.2.4 *Der Fanatismus – oder:
Nicht immer stehen die Fähigsten an der Spitze* 152
- 5.3 *So überwindet das Management die kollektiven Neurosen. Was man dabei
beachten sollte* 156
- 5.4 *Die vierte Zwischenbilanz: Von den kollektiven Neurosen zum hilfreichen
Verhalten im Management* 160
- Literaturverzeichnis* 163

6 Wie der Stress Marke „Eigenbau“ ein Sinn- und Wertevakuum im Management noch verschärft 166

- 6.1 *Ich habe keinen Stress: Für mich ist alles Herausforderung ...* 167
- 6.2 *Die inneren Stressverstärker – Stress Marke „Eigenbau“: Individueller Stress
und Erfüllung grundlegender Bedürfnisse liegen nicht weit auseinander* 171
- 6.3 *Die großen Antreiber: Wenn Führungspersonen motivieren wollen,
müssen sie fünf Motivationskiller beseitigen* 175
 - 6.3.1 *Sei-stark-Dynamik – oder:
Das Bedürfnis nach Sicherheit in sozialen Kontakten* 177
 - 6.3.2 *Sei-perfekt-Dynamik – oder:
Das Bedürfnis, eigene Fähigkeiten zu entfalten* 180
 - 6.3.3 *Sei-gefällig-Dynamik – oder:
Das Bedürfnis nach Selbstbestätigung* 182
 - 6.3.4 *Beeile-dich-Dynamik – oder:
Das Bedürfnis nach eigener Geschwindigkeit* 185
 - 6.3.5 *Streng-dich-an-Dynamik – oder:
Das Bedürfnis nach Anerkennung* 188
- 6.4 *Stressmanagement einmal anders: Ausschlaggebend ist die richtige
Dosierung* 190
- 6.5 *Zur Erinnerung: Ein Paradigmenwechsel ist fällig – psychotherapeutisches
Know-how darf nicht mehr länger Tabuthema sein* 192
- 6.6 *Eine fünfte Zwischenbilanz: So werden die Rahmenbedingungen für Nach-
haltigkeit und Motivation geschaffen* 195
- Literaturverzeichnis* 198

- 7 Die Managementalternative:
Von der Selbstverwirklichung zur Selbstfindung 200**
- 7.1 *Selbstverwirklichung steht dem wirklich Erfolgreichen im Weg: Die Bussi-Bussi-Gesellschaft fordert ihren Preis* 201
 - 7.2 *Selbstfindung als Schlüssel zum Erfolg* 204
 - 7.3 *Warum kann sich nur jede zweite Führungsperson am Arbeitsplatzvoll entfalten?* 208
 - 7.4 *Eine sechste Zwischenbilanz: Selbstfindung beginnt mit dem Blick auf das Du* 211
- Literaturverzeichnis* 214
- 8 Management neu: Bevor jemand andere führt, muss er lernen, sich zu verantworten 216**
- 8.1 *Wie viel Verantwortung kann die Wirtschaft tragen?* 217
 - 8.2 *Keine Freiheit des Willens ohne geistige Ebene* 218
 - 8.3 *Wir können nicht „nicht entscheiden“* 221
 - 8.4 *Die Freiheit, die Frankl meinte* 224
 - 8.5 *Die Verantwortung, die Frankl meinte* 227
 - 8.6 *Ein Exkurs: Herr Hayek, Herr Friedman: Wo bleibt die Verantwortung? „Freiheit schlägt in Willkür um, wenn sie nicht im Sinne von Verantwortlichkeit gelebt wird“* 230
 - 8.7 *Der empirische Beleg* 233
 - 8.8 *Eine siebente Zwischenbilanz:
Wir brauchen Führungspersonen, die Verantwortung leben* 235
- Literaturverzeichnis* 237
- 9 Die sinnorientierte Managementgrundhaltung:
Die Umsetzung in die Praxis 240**
- 9.1 *Die Geschäftsführung ist herausgefordert* 243
 - 9.2 *Personalentwicklung braucht Weitblick* 247
 - 9.3 *Die sinnorientierte Grundhaltung und was sie bedeutet* 250
 - 9.3.1 *Grundhaltung eins: Durch Paradigmenwechsel im Menschenbild umdenken* 250
 - 9.3.2 *Grundhaltung zwei: Werte und Sinn gemeinsam suchen, bestimmen und ausleben* 251
 - 9.3.3 *Grundhaltung drei: Eine konkrete Aufgabe kennen und um eine Mission wissen* 252
 - 9.3.4 *Grundhaltung vier: Die Grenzen des Denkens weiter ausdehnen* 253

9.3.5 Grundhaltung fünf: Sowohl-als-auch-Denken anstelle von Entweder-oder-Denken 254

9.3.6 Grundhaltung sechs: Interdisziplinär und mehrdimensional denken 255

9.4 Eine achte, die letzte, Zwischenbilanz: Nicht nur reden – tun! 256
Literaturverzeichnis 257

10 Schlusswort 259

11 Information und Inhalt der DVD 261

Anhang 265

Tabellen 265

Grafiken 265

Abkürzungen 266

Literaturverzeichnis 267

Sachverzeichnis 275

Glossar 279

Ein Wort des Dankes 285