

Inhalt

Vorwort	11
Einführung	15
Der Nutzen einer kompetenteren Führung	15
Führung ist nicht gleich Führung	15
Muss es überhaupt eine perfekte Führung geben?	16
Nachhaltig gestaltendes Unternehmertum	18
Der Unternehmer	19
Warum der „Patron“ unverzichtbar ist	19
„Ich kenne doch meinen Laden“	20
Der leistende Mensch – ein Potenzial, das es konstruktiv zu nutzen gilt	26
Die Führungsgrundlagen	28
Führen bedeutet verändern und verändern heißt individuelles Beeinflussen	29
„Ich habe keine Lust, meine Mitarbeiter wie Primadonnen zu behandeln“	32
Teil I Die Management-Wirklichkeit	35
1. Dynamisches Zusammenspiel aller Beeinflussungsaspekte ..	35
2. Klärung blockierender Begriffsinterpretationen	39
Macht – und die Angst vor Repression	40
Autorität – und die Angst vor Dominanz	43
Verantwortung – und die Angst vor Schuld	44
Beeinflussung – und die Angst vor Manipulation	45
Konfrontation – und die Angst vor Nähe und Konflikten ..	46
Konflikt – und die Angst vor Ablehnung	48
Enttäuschung – und der Anspruch auf Erfüllung	49
Gerechtigkeit – und die göttliche Allmacht	50

Toleranz – und die Gefahr der Inkonsequenz	51
Identifikation – und die Erwartung treuer Gefolgschaft	53
3. Managementillusionen	56
Die interpretierte Wirkung der „Corporates“	56
Unrealistische Erwartungen an die Prozessorganisation	64
Selbsttäuschung durch Mitarbeiterbefragungen	65
Motivationsverlust durch ritualisierte Mitarbeitergespräche .	67
Bumerang Bonussysteme	70
Trügerische „Kommunikationskulturen“	72
4. Die Wurzeln unserer Leistungskultur	74
Unser archaisches Erbe – und was immer noch gilt	75
Macht, Ohnmacht und Einsamkeit des Herrschers	77
Pendler zwischen Integration und Dominanz	82
Konkurrenzmaraathon	84
Sozialisationseinflüsse/Anpassungsdressur bis an die Grenzen	87
5. Signale einer neuen sozialen Qualität	94
Schicksalsfrage Kooperation	94
Offene Kooperation trotz Wettbewerb	97
Interner Wettbewerb als Managementphilosophie	100
6. Antriebe und Selbstmotivation, Schlüssel zum	
Mitarbeiterpotenzial	104
Antrieb durch Existenzangst/Sicherheitsbedürfnis	105
Antrieb durch Angst vor Gewalt/Überwindungsbedürfnis . .	109
Antrieb durch Geltung/Anerkennungsbedürfnis	113
Antrieb durch Neugier/Tatendrang/Spiel	115
Antrieb durch Führungsdruck	117
7. Elementare Aspekte des Erfolgs von Leistungsgemeinschaften	122
Belastbarkeit	123
Engagement	125
Solidarität	127
Fach- und Sozialkompetenz	129
Kooperationsfähigkeit	130

Teil II Die Unternehmens-Wirklichkeit	135
8. Die elementare Struktur eines Unternehmens	135
9. Die Substanz des Unternehmens	138
10. Die Quellen der Unternehmensvitalität	144
Einflüsse auf die Unternehmensvitalität	146
Die Unternehmensvergangenheit	150
11. Die Vitalitätszyklen eines Unternehmens	154
Die Pionierphase	155
Die Optimierungsphase	156
Die Establishmentphase	157
Wandlung zur Integrationskultur	159
12. Das Unternehmenswachstum	162
Die Beeinflussung von „innen“ bei Veränderungen	163
Dynamik bei Unternehmens- und Bereichszusammenschlüssen	166
Teil III Die Führungs-Wirklichkeit	173
13. Veränderungsresistenz und Leadership	173
Was Führung eigentlich ist	174
Was ein Unternehmen wirklich verändert	176
Menschen lieben Veränderungen nicht	179
Veränderungsbereitschaft in Unternehmen.	179
14. Managementphilosophien, Führungskultur und Führungsstile	184
Die Ausgangslage	184
Notwendigkeit und Wirkung der Managementphilosophie	186
Führungskultur und Führungsstile	190
Kurzbeschreibung der populärsten Führungstechniken ...	195
15. Verantwortung, Macht und Autorität	203
Es „menschelt“ – der Expansionsmechanismus	203
Die Verbindung von Verantwortung, Macht und Autorität	208
Machtmissbrauch	212

Autoritätsmissbrauch	216
Die vielen Gesichter der Autorität	220
Autorität aus den gemeinsamen Erfolgszielen	225
16. Kommunikation – erkennen, verstehen, beeinflussen	229
Am Anfang war das Missverständnis	229
Fantasie und Wirklichkeit	230
Die Welt der Selbstgespräche	234
Kommunikation, Spiegel unseres Befindens	239
17. Mental-dynamische Intervention	241
Gesetzmäßigkeiten der offenen Kooperation	241
Was unter mental-dynamischer Intervention zu verstehen ist ..	248
Sozialkompetenz	251
18. Kooperation und Mitarbeiterkonflikte	255
Was ist ein Konflikt?	255
Verhaltenskonflikte	258
Konflikttransformation	260
19. Kooperation und Mitarbeiterpotenziale	266
Potenzial und Anerkennung	266
Blockierte Potenziale	268
Potenziale bündeln	272
20. Integrationskompetenz	276
Selbstintegration auf hohem Niveau gibt Ihrer Macht	
die Autorität	277
Integration der Geschäftsleitung	289
Die Nachfolgeintegration – wenn der Leitwolf sterben soll	297
Wettbewerb um Mitarbeiterpotenziale	300
Integration beginnt mit der Selektion	302
Integration braucht Begleitung	304
Teil IV Anleitung für eine nachhaltige Umsetzung	309
21. Einführung	309
Unser virtuelles Beispiel – die Integria AG	310

22. Voraussetzungen für ein Umsetzungskonzept	315
Unterschiedliche Voraussetzungen im Unternehmen	315
Unterschiedliche Voraussetzungen in der Führungskultur	318
Status des Mitarbeiterbefindens	319
23. Gestaltung eines Umsetzungskonzepts	322
Befindensstatus – das ist unsere Situation	322
Auflösung eines Rollenkonflikts	327
Zieldefinition – Herausforderungen begreifen – Prozessstruktur gestalten	337
24. Die Methodenstruktur zur Umsetzung von CCZ Mental Leadership®	343
Das bewirken die CCZ Mental Leadership®-Methoden	343
Die Einführung von CCZ Mental Leadership®-Methoden	346
25. Methode 3: Die Integration	350
Methodenargumentation – die Vorteile der Integrations-Methode	350
Methodenaufwand	351
Methodenstruktur	352
Unsere Integrationsbeispiele	356
Verlaufbeispiele	357
26. Methode 1: Das Leader-Monitoring	371
Methodenargumentation – die Vorteile der Leader-Monitoring-Methode	371
Methodenaufwand	374
Methodenstruktur	375
Unsere Leader-Monitoring-Beispiele	378
Verlaufbeispiele	381
27. Methode 2: Die Intervention	395
Methodenargumentation – die Vorteile der Interventions-Methode	395
Methodenaufwand	398
Methodenstruktur	398
Unsere Interventionsbeispiele	404
Verlaufbeispiele	405

28. Methode 4: Die Potenzialentfaltung	432
Methodenargumentation – die Vorteile der Potenzialentfaltungs-Methode	433
Methodenaufwand	434
Methodenstruktur	434
Unser Potenzialentwicklungsbeispiel	438
Verlaufbeispiele	440
Maßgeschneiderte Schulungsangebote	463
Stichwortverzeichnis	465