

Reinhard K.Sprenger

Radikal führen

Campus Verlag
Frankfurt/New York

| | |
|--|----|
| Einleitung - Worum es <i>nicht</i> geht | 11 |
| Worum geht es dann? | 12 |
| Der Mensch in der Organisation | 14 |
| Was gibt's Neues? | 15 |
| Führung | 17 |
| Wozu Führung? | 17 |
| Der Zweck der Führung | 17 |
| Dafür werden Sie nicht bezahlt | 19 |
| Erfolg - was ist das? | 21 |
| Gibt es »gute« Führung? | 23 |
| Was ist Führung? | 28 |
| Führen als Nebenbei-Tätigkeit | 28 |
| Führen als Etikett | 29 |
| Wer beobachtet wen beim Beobachten? | 31 |
| Wechselseitige Abhängigkeit | 34 |

| | |
|--|------------|
| Was prägt das Führungsverhalten? | 35 |
| Führung ist mehr als Führungskraft | 35 |
| Institution und Individuum. | 37 |
| Gute Leute? Oder passende Leute? | 40 |
| Arbeit im System und Arbeit am System. | 42 |
| Der Manager: Held oder Opfer? | 44 |
| Das System hat ein Gesicht | 46 |
| Wie kann Führung Wandel bewirken? | 47 |
| | |
| Erste Kernaufgabe: Zusammenarbeit organisieren. | 51 |
| Einerfüralle, alle für einen. | 51 |
| Eine kleine Naturgeschichte. | 51 |
| Zusammenarbeit als Kern des Unternehmens. | 53 |
| Was behindert Zusammenarbeit? | 55 |
| Institution. | 57 |
| Was Zusammenarbeit ermöglicht | 57 |
| Kooperationsstützende Systeme. | 68 |
| Kleine Einheiten. | 80 |
| Räumliche Nähe. | 83 |
| Die Überschrift ändern. | 86 |
| Konsequenz für die Personalauswahl. | 89 |
| Individuum. | 93 |
| Das Anderssein des Anderen. | 93 |
| Wenn der Andere nicht kooperieren kann. | 95 |
| Fremdoptimierung. | 97 |
| Commitment für Zusammenarbeit. | 100 |
| | |
| Zweite Kernaufgabe: Transaktionskosten senken. | 105 |
| Was sind Transaktionskosten? | 105 |
| Knappheit | 105 |
| Effizienz | 106 |
| Vom Wettbewerber zum Kooperationspartner. | 107 |
| Interne Märkte. | 110 |

| | |
|---|------------|
| Institution. | 114 |
| Planungen und Zielvereinbarungen überprüfen. | 115 |
| Mitarbeiter-Loyalität erhöhen, Fluktuation mindern .. | 120 |
| Kundenorientierung. | 123 |
| Vertrauenskultur. | 130 |
| Individuum. | 135 |
| Das Unsichtbare sehen. | 135 |
| »Auf-den-anderen-zu«. | 137 |
| Risikomündigkeit und Selbstvertrauen. | 141 |
| | |
| Dritte Kernaufgabe: Konflikte entscheiden. | 145 |
| Entscheidungen. | 145 |
| Die Überfülle der Möglichkeiten. | 145 |
| Entscheidbarkeit sichern. | 147 |
| Entscheidung oder Wahl?. | 149 |
| »Richtige« Entscheidungen. | 153 |
| Zielkonflikte und Wertkonflikte. | 154 |
| Institution. | 156 |
| Auf Prinzipien verzichten. | 157 |
| Widersprüche aushalten. | 163 |
| Von der Moral zum Kunden. | 164 |
| Individuum. | 170 |
| Führen - die Kunst des Als-ob. | 170 |
| Entscheidungsstärke. | 172 |
| Toleranz für Mehrdeutigkeiten. | 177 |
| Gelassenheit - die Leidenschaft des Ausgleichs. | 178 |
| Verhalten im Konfliktfall. | 181 |
| Entscheiden mit der Sherlock-Holmes-Regel. | 182 |
| | |
| Vierte Kernaufgabe: Zukunftsfähigkeit sichern. | 185 |
| Allgemeines. | 185 |
| Wir Reaktionäre. | 186 |
| Die Erfolgsfalle. | 188 |

| | |
|---|------------|
| Erfolgsrezepte: Ursache, Wirkung und das Problem der Zukunft | 191 |
| Nach der Krise ist vor der Krise. | 197 |
| Warum Resilienz immer wichtiger wird | 200 |
| Der Störungsauftrag des Managements. | 201 |
| Die Spannung zwischen Zukunftsfähigkeit und Transaktionskosten | 204 |
| Institution. | 206 |
| Zelte statt Paläste. | 206 |
| Experimentieren. | 208 |
| Schwache Signale erkennen. | 210 |
| Von der Zukunft her denken. | 213 |
| Projektmanagement. | 215 |
| Dezentral ist stärker. | 217 |
| Planungen mittlerer Reichweite. | 218 |
| Redundanzen bilden. | 219 |
| Störung. | 220 |
| Individuum. | 221 |
| Möglichkeitsbewusstsein und andere Notwendigkeiten | 221 |
| Zukunft rekrutieren. | 225 |
| Offensiver werden. | 227 |
| Sich selbst unterbrechen. | 230 |
| Vertrauen in die gemeinsame Zukunft entwickeln | 233 |
| Fünfte Kernaufgabe: Mitarbeiter führen. | 237 |
| Finden Sie die Richtigen! | 238 |
| Wen suchen Sie?. | 239 |
| Wie erkennen Sie die Besten?. | 244 |
| Fordern Sie sie heraus! | 250 |
| Was uns antreibt | 250 |
| Sich bewähren dürfen. | 251 |
| Sprechen Sie oft miteinander! | 256 |
| Kontakt statt Lob. | 256 |

| | |
|---|------------|
| Sich Zeit nehmen | 258 |
| Sprechen statt Schreiben | 259 |
| »... wie dich selbst« | 262 |
| Vertrauen Sie ihnen! | 263 |
| Wozu Vertrauen? | 263 |
| Was ist Vertrauen? | 265 |
| Vertrauen schaffen | 266 |
| Vertrauen zerstören | 268 |
| Zutrauen schafft Unternehmertum | 269 |
| Bezahlen Sie gut und fair! | 271 |
| Gehen Sie aus dem Weg! | 275 |
| Führung zur Selbstführung | 275 |
| Was tun? | 280 |
| Seien Sie ein Beitragender! | 282 |
| Literatur | 285 |
| Register | 291 |