

Ulla Domke/J. Martin Granica

Mutig führen

Wie Sie in Ihrem Unternehmen die Lust
auf Verantwortung wecken

illustriert von Michael Hüter

2019

Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart

Inhaltsverzeichnis

Einleitung: Wozu braucht es Mut?	9	3.2 Destruktive Kommentare von Führungskräften – Beispiele	30
Teil 1		3.3 Woran erkennen Sie die Dichte der Hierarchiesperre?	36
Die Basis: Für kluge Kommunikation sorgen	15	4 Echte Dialoge und konstruktive Auseinandersetzungen	38
1 Wo sitzt eigentlich die Intelligenz von Unternehmen?	17	4.1 Höflichkeit und Respekt	39
2 Von folgenlosen Mitteilungen und vollendeter Kommunikation	21	4.2 Das gemeinsame »Ringeln um beste Lösungen« anregen und moderieren	40
2.1 Die Kommunikationsgruft	23	4.3 Downloading	42
2.2 »Vollendete Kommunikation«	24	4.4 Debatte	43
3 Wahrnehmungsfähigkeit steigern – Hierarchiesperren verhindern	28	4.5 Dialog	44
3.1 Voraussetzungen für eine hohe Wahrnehmungsfähigkeit eines Unternehmens	29	4.6 Presencing	45
		4.7 Kompetenzen für den Dialog	46

Teil 2		8 Sicherheit gewährleisten	92
Das Grundprinzip: Werte und Verantwortung teilen	51	9 Wertschätzung und Anerkennung	98
		9.1 Wertschätzung: Fokus auf das Gute	100
		9.2 Anerkennung: Feedback geben	102
5 Rahmen geben und Spielräume schaffen	55		
5.1 Begeisterung für »meine Sache«	58	10 Sinn anbieten	106
5.2 Das Rollenkonzept	68	10.1 Sinnfindungsprozess	109
5.3 Flexibilität und Geschwindigkeit	72	10.2 »Sensemaking« in Veränderungsprozessen	112
6 Offenlegung der Kontrollkriterien – Selbstkontrolle ermöglichen	73	Teil 3	
6.1 Was passiert eigentlich, wenn kontrolliert wird?	76	Wofür mutige Führung sorgt	115
6.2 Was ist die Alternative?	81	11 Entlasten	119
7 Erfolg definieren und reflektieren	84	11.1 Eine klare Binnenstruktur festlegen	121
7.1 Schritt 1: Schlüsselindikatoren und -kriterien identifizieren	85	11.2 Geschützte Räume für das Lösen von Konflikten schaffen	124
7.2 Schritt 2: Schlüsselindikatoren und -kriterien in Relation bringen	87	12 Anregen	127
7.3 Schritt 3: Selbstgesetzte Teamziele statt individueller Zielvorgaben	89	12.1 Neu-Lernen	128
		12.2 Der Umgang mit Unterschiedlichkeiten	132
		12.3 Der Umgang mit Macht	135

13 Verbinden	140	15 Mutig lebendige Gemeinschaft ermöglichen	154
13.1 Den Blick auf das Ganze richten	141	15.1 Die neue Rolle der Führungskräfte	154
13.2 Das abteilungsübergreifende Führungsteam	143	15.2 Ein Blick in die Zukunft	156
13.3 Der Sinn des Unternehmens als Handlungsrahmen	147	Literatur	158
14 Persönliche Kompetenzen fördern	150	Stichwortregister	160
		Die Autoren	162