

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	9
1 Einleitung	13
1.1 Management im 21. Jahrhundert	14
1.2 Gedankensortierhilfe	17
1.3 Verantwortung	18
2 Vier Managementaufgaben und ihr Zusammenspiel – Verantwortung übernehmen	23
2.1 Informieren Sie sich! Nehmen Sie möglichst unverstellt wahr!	28
2.1.1 Informationen	29
2.1.2 Verzerrte Wahrnehmung	34
2.2 Reflektieren Sie! Nehmen Sie sich Zeit zum Denken!	44
2.2.1 Reflexion und Professionalität	44
2.2.2 Reflexion und Lernen	55
2.3 Entscheiden Sie! Ziehen Sie Konsequenzen!	60
2.3.1 Entscheiden in Unsicherheit	61
2.3.2 Entscheiden als Prozess	65
2.4 Setzen Sie um! Zeigen Sie Disziplin!	76
2.4.1 Maßnahmen ableiten	77
2.4.2 Maßnahmen priorisieren	83
2.5 Sichern Sie ein wirksames Zusammenspiel ab!	92
2.5.1 Management als sozialer Prozess	92
2.5.2 Management als nachzusteuerner Prozess	97
2.5.3 Management als ein in sich selbst eingebetteter Prozess	98
2.5.4 Management als situationsangemessene Technik	100
3 Sechs Managementfunktionen und ihr Zusammenspiel – Fördern, was dem Leben dient	107
3.1 Gestalten und sichern Sie Identität!	112
3.1.1 Den Zweck setzen	115
3.1.2 Die Basis der Identität	117
3.1.3 Sinn und Attraktivität	124
3.1.4 Dazugehören und Abgrenzen	128
3.2 Erfüllen Sie den Zweck und stiften Sie doppelten Nutzen!	138
3.2.1 Versprechen halten	139
3.2.2 Kunden verstehen – ihren Nutzen managen	142
3.2.3 Nutzen gestalten	150

3.2.4	Nutzenkultur: Freundlichkeit & Co	156
3.2.5	Eigennutzen	157
3.3	Organisieren Sie Lernen und Optimieren!	166
3.3.1	Vom Lernen Einzelner	168
3.3.2	Vom Lernen im Team: Die Lerngruppe	175
3.3.3	Vom Lernen in Organisationen: Die Lerngemeinschaft	178
3.3.4	Lernkultur statt Fehlerkultur	180
3.3.5	Lernfreundliche Rahmenbedingungen	186
3.4	Nehmen Sie Impulse auf und gestalten Sie die Zukunft	194
3.4.1	Lebenszyklus	196
3.4.2	Gleich- oder vorlaufend erneuern	198
3.4.3	Der Erneuerungsprozess	200
3.4.4	Erneuerungskultur	215
3.5	Bündeln Sie sinnvoll Unterstützung!	222
3.5.1	Unterstützen – Helfen – Lernen	224
3.5.2	Unterstützungspotenziale erkunden	225
3.5.3	Organisationsentscheidungen treffen	232
3.5.4	Gestaltungsspielräume und Leitplanken	235
3.5.5	Ressourcenbedarf der Unterstützungsfunktion	237
3.5.6	Rahmenbedingungen gestalten	240
3.5.7	Unterstützungskultur	241
3.5.8	Zerstörerische Kraft falscher Unterstützung	245
3.6	Geben Sie Orientierung und richten Sie Ihre Organisation auf Ziele aus!	250
3.6.1	Herausforderungen systemisch ausbalancieren	252
3.6.2	Ziele zur Orientierung	253
3.6.3	Orientierungskultur	265
3.7	Überwachen und fördern Sie die Systemgesundheit	272
3.7.1	Organisationsgesundheit beurteilen	273
3.7.2	Systemebenen, Differentialdiagnose und Dosierung	277
3.7.3	Organisationsgesundheit stärken	278
3.7.4	Wechselwirkungen in den Griff bekommen	280
3.7.5	Verantwortung für die Systemgesundheit übernehmen	281
3.7.6	Gesunde Strukturen und Prozesse	282
4	Vier Managementarenen und ihre Passung – Potenziale entwickeln	289
4.1	Anpassung und Entwicklung	292
4.1.1	Höherentwicklung heißt Komplexität meistern	292
4.1.2	Potenzialarenen	293
4.2	Potenzialentwicklung fördern	303
4.2.1	Nächste Managementarenen erschließen	303
4.2.2	Entwicklungslien	304
4.2.3	Von Zurückziehern und Vorläufern	306

4.2.4	Passung von Schlüsselpersonen und Organisation	309
4.2.5	Situative Führung und Qualifizierung	311
	Nachwort – Das Fundament des ManagementMasters	315
	Ausblick, Dank und Kontakt	319
	Wörterverzeichnis – Unser Verständnis	321
	Anhang	323
	Literatur	329