

# INHALT

---

<b>KAPITEL 1:</b>	
<b>Warum kollektive Führung das richtige Organisationsmodell für euch ist</b>	13
<hr/>	
<b>Die Entwicklungsstufen hin zur kollektiven Führung</b>	17
<b>Woher kommen die Prinzipien kollektiver Führung?</b>	19
Die Tragik der Allmende von Elinor Ostrom	20
<b>Die vier Ebenen der Gestaltungsprinzipien</b>	22
<b>Die Entwicklungsstufen unserer Persönlichkeit – oder wie die Kooperation das Leistungsdenken überholte</b>	24

## KAPITEL 2:

# Von der Führungskraft zur kollektiven Führung – eine Anleitung für die Gestaltung der Übergangsphase 33

---

<b>Prozessgestaltung</b> .....	35
Transformation ist Chefsache .....	35
Führung bewusst gestalten, um sie abzugeben .....	36
Stolperstein informelle Hierarchie .....	37
<b>Besondere Herausforderungen für Führungskräfte</b> .....	39
Machtverlust meistern .....	39
Verantwortung abgeben .....	40
<b>Deine Motivation für Führung: Deine Führungsrolle im Jetzt und in der Zukunft</b> .....	45
Führungsarbeit und Führungsrollen .....	46
<i>Führungsrollen gemäß der sieben Gestaltungsprinzipien</i> .....	47
Führung reflektieren .....	52
<i>Persönliche Reflexionsfragen</i> .....	52
<i>Reflexion über Führung für mein Team</i> .....	52
<i>Reflexion über deine Führungsrollen</i> .....	53
<i>Reflexion über die Abgabe von Führung</i> .....	53
<i>Team-Reflexion über die Verteilung von Führung</i> .....	54

## **KAPITEL 3:** **Kollektive Führung gestalten mit sieben klugen Prinzipien** 55

---

<b>Seid ihr bereit für die kollektive Führung?</b>	56
<b>Selbsteinschätzung und Fahrplan</b>	56

### **Umsetzung in der Organisation – mit oder ohne Übergangsstrukturen** 63

#### **GESTALTUNGSPRINZIP 1:**

<b>Gemeinsame Identität</b>	67
<i>Positive Effekte</i>	69
<b>Methodenkoffer für die Gestaltung der gemeinsamen Identität</b>	72
<i>Eine Rolle für das Teamgefühl</i>	72
<i>Wer gehört dazu?</i>	73
<i>Veränderungsebenen für die gemeinsame Identität nutzen</i>	75
Den Purpose finden	75
Timeline unserer gemeinsamen Identität	84
Gemeinsame Annahmen und Glaubenssätze reflektieren	86
Unsere Werte finden	90
Räume zum Kennenlernen	100
Macht euch euer Büro zu eignen	101

#### **GESTALTUNGSPRINZIP 2:**

<b>Entscheidungen für Klarheit und Dynamik</b>	105
<b>Entscheidungen im Organisationsalltag</b>	106
<i>Die verschiedenen Phasen einer Entscheidung</i>	106
<i>Verschiedene Entscheidungsverfahren im Überblick</i>	109
<b>Entscheidungen auf den verschiedenen Ebenen</b>	111
<b>Methodenkoffer für die Gestaltung von Entscheidungen</b>	116
<i>Entscheidungen auf der individuellen Ebene</i>	116
Reflexionsanleitung: Was brauche ich, um sicher entscheiden zu können?	116
Reflexion: Wann sollte ich wie das Team einbeziehen?	117

Reflexionsanleitung Führung: Dürfen meine Mitarbeitenden entscheiden? .....	119
<b>Entscheidungen auf der Teamebene .....</b>	<b>120</b>
Konsent-Entscheidung .....	120
Widerstandsabfrage .....	122
Advice-Prozess .....	122
<b>Govetro .....</b>	<b>123</b>
<b>Gemeinsame Reflexion der Entscheidungen als Lernkurve für das Team .....</b>	<b>127</b>
<b>Eine Rolle für Entscheidungen .....</b>	<b>128</b>
 <b>GESTALTUNGSPRINZIP 3:</b>	
<b>Transparenz für Motivation, Fokus und Integrität .....</b>	<b>131</b>
Transparenz im Arbeitsalltag .....	132
<i>Gemeinsam in die gleiche Richtung denken</i> .....	134
<i>Wirkungsmessung</i> .....	134
<i>Purposeorientierte Entscheidungen</i> .....	135
<i>Kooperieren: Synergieeffekte nutzen</i> .....	136
Informationen aufbereiten und verteilen .....	136
Förderung von unternehmerischem Denken .....	137
<i>Trittbettfahrende ausschließen</i> .....	137
Methodenkoffer für die Gestaltung von Transparenz .....	138
<i>Transparenz-Rolle entwickeln</i> .....	138
<i>Alignment schaffen: gemeinsam in die gleiche Richtung denken und purposeorientierte Entscheidungen treffen</i> .....	139
Backcasting-Strategieworkshop .....	139
Gemeinsam am gleichen Purpose arbeiten – Teamworkshop .....	145
Gemeinsam in die gleiche Richtung denken und einen gemeinsamen Fokus setzen .....	147
<i>Kooperationsmöglichkeiten schaffen</i> .....	160
Organigramm & Informationsmanagement-System .....	160
Stimmen unsere Informationsflüsse? .....	161

<b>GESTALTUNGSPRINZIP 4:</b>	
<b>Feedback und Konsequenzen .....</b>	165
Was ist Feedback? .....	166
Feedback wirkungsvoll gestalten .....	169
<i>Feedbackregeln zur Entwicklung einer individuellen</i>	
<i>Feedbackkompetenz .....</i>	170
<i>Feedbackstrukturen für eine Feedbackkultur .....</i>	172
Feedback und seine verschiedenen Ziele .....	173
Methodenkoffer für die Gestaltung von Feedback .....	175
<i>Feedback als individuelle Kompetenz .....</i>	175
Reflektiere dein Feedback und versuche einen	
<i>Perspektivwechsel .....</i>	176
Feedback Guide für den Alltag .....	178
<i>Teamvereinbarungen rund um Feedback .....</i>	179
Feedbackreflexion im Teamworkshop .....	179
Gemeinsam Feedbackziele entwickeln .....	181
Rollenfeedback – auf der Suche nach einer Mentorin .....	183
Eine Rolle für Feedback .....	185
<i>Strukturen für Feedback .....</i>	186
Retrospektiven und Reviews .....	186
Regelmäßige Retrospektiven .....	188
Das Erfolgsboard .....	191
Kommunikationslotsen – die erste Hilfe .....	192
<i>Feedbackkultur entwickeln .....</i>	192
Erkenntnis-Nights aka Fuck-up-Nights .....	192
Vorbereitung .....	193
Feedbackroutinen .....	193
<i>Transparente Prozesse für das Ausschließen von</i>	
<i>Trittbrettfahrenden .....</i>	194