

# Inhalt

<b>Vorwort</b>	<b>9</b>
<b>Einleitung</b>	<b>11</b>
Wilhelm Busch zur Einstimmung	11
Viele Fragen offen	14
Zeitgemäße Führung braucht das Team	16
<b>Teil I: Führung zur Selbststeuerung – das Team im Mittelpunkt</b>	<b>21</b>
Selbststeuerung erschließt Potenziale	23
Führung gibt Richtung und Orientierung	25
Führungsstil fundamental für Erfolg	26
<b>Teil II: Selbststeuerung aktivieren</b>	<b>31</b>
Auf die richtigen Bedingungen kommt es an	31
Vertrauen, Kitt für Teams	32
Kompetenz in der nötigen Tiefe und Breite	35
Gemeinsamer „Leitstern“	38
Gemeinsame Werte und intellektuelle Integrität	43
Vertrauensbasierte Teamdynamik	46
Incentives – welche Leistungsanreize passen?	55
Monetäre Incentives überbewertet	56
Risiken monetärer Incentives	57
Verzicht auf Anreize unrealistisch	58
<b>Teil III: Fähigkeiten und Eigenschaften eines Leaders</b>	<b>61</b>
Impulse für die Zukunft setzen	62
Status quo infrage stellen	65
Voraussetzungen für Aha-Momente schaffen	67
Umsetzbarkeit sicherstellen	69

<b>Konsistente Kommunikation</b>	<b>71</b>
Interesse an den Belangen der Stakeholder	72
Offenheit gegenüber dem Aufsichtsrat	74
Authentizität und Überzeugungsstärke	75
<b>Ausbalancierte Persönlichkeit</b>	<b>78</b>
Innerer Drang, zu gestalten	79
Brillanz und Meinungsoffenheit	80
Analytisch, aber auch empathisch	81
Selbstvertrauen, aber auch Anerkennung der eigenen Grenzen und der Leistung anderer	82
Selbstreflexion	83
<b>Talentierten FührungsNachwuchs erkennen und fördern</b>	<b>85</b>
Vernachlässigung mit fatalen Folgen	86
Systematisches Programm für mehr Talente	87
<b>Teil IV: Führung zur Selbststeuerung – stark, aber verwundbar</b>	<b>91</b>
<b>Ein- und Übergriffe</b>	<b>92</b>
Patriarchen, die nicht loslassen können	93
Aktivistische Aktionäre und kurzfristiger Profit	94
Quidproquo	95
Seilschaften und Macht Sicherung	96
<b>Toxische Leader</b>	<b>97</b>
Toxische Leader zeigen sich im Handeln	98
Narzissten entwickeln sich	100
Vorbeugen und sanktionieren	102
<b>Teil V: Die Richtigen ins Spitzenteam</b>	<b>107</b>
<b>Teamdynamik und Kultur im Blick</b>	<b>108</b>
Vielfältige Vorstandskontakte nutzen	108
Einzelwahrnehmungen zusammenführen	109
Erkenntnisse vertiefen und objektivieren	111
Konsequent handeln	112
<b>Durchgängige Nachfolgeplanung</b>	<b>114</b>
Enger Austausch zwischen Aufsichtsrat und Management	115
Persönliches Kennenlernen unerlässlich	116
Objektivieren durch externe Benchmarks	117

<b>Systematische, strukturierte Auswahl</b>	<b>118</b>
Anforderungsprofile als Grundlage	120
Persönliche Eignung tief hinterfragen	122
<b>Konfliktfreie Vergütungsanreize</b>	<b>124</b>
Machiavellistischen Entwicklungen vorbeugen	126
Nichtmonetäre Anreize nutzen	127
<b>Ausblick: Führen heißt Menschen entwickeln und die Zukunft nachhaltig sichern</b>	<b>129</b>
<b>Anhang</b>	<b>133</b>
<b>Anmerkungen</b>	<b>133</b>
<b>Ausgewählte Interviews</b>	<b>143</b>
Franz Welser-Möst	143
Theodor Weimer	151
Claudia Nemat	160
Sabine Herlitschka	166
Stephan Gemkow	170
Markus Dohle	178
<b>Interviewpartner</b>	<b>185</b>
<b>Literatur</b>	<b>187</b>
<b>Über den Autor</b>	<b>192</b>