

Inhalt

Prolog: Der steinige Weg zur Meisterschaft	7
Leadership und Meisterschaft	8
Ziele mit Menschen in einem Kontext erreichen	10
Leadership im Dreiklang von Handwerk, Wissenschaft und Kunst ...	12
Allgemeine Fehler und Führungsfehler	13
Zur Struktur des Buches	18
 Kapitel 1: Arbeit und Kontext	21
1.1 Die Bedeutung der Arbeit	22
1.2 Die Arbeitskultur als bestimmender Faktor	25
1.3 Der Kontext und seine Auswirkungen	27
 Kapitel 2: Einfache und toxische Führungsfehler	31
2.1 Die wissenschaftliche Studie der Universität St. Gallen	32
2.2 Weitere wissenschaftliche Untersuchungen	37
2.3 Toleranz und Anpassungsfähigkeit bei einfachen Führungsfehlern	39
2.4 Nulltoleranz bei Machtmissbrauch und bei Führungsfehlern im zwischenmenschlichen Bereich	42
 Kapitel 3: Erkenntnisse aus diversen Wissenschaftsgebieten	45
3.1 «Gute Führung» in alten Schriften	46
3.2 Extreme Situationen und individuelles Krisenmanagement	54
3.3 Führung im Krieg	58
3.4 Führungskräfte und Macht	61
3.5 Regierende und Gesellschaft	65
3.6 Menschliche und systemische Fehler	71
3.7 Narzissten, Psychopathen und Machiavellisten	79
3.8 Holokratie	83
3.9 Künstliche Intelligenz	87
3.10 Megatrends und Transformation	90
3.11 Zusammenfassung	93
 Kapitel 4: Wie das Topmanagement Führungsfehler verhindert	95
4.1 Sinngeber und Vorbilder	97
4.2 Gesamtverantwortung	99
4.3 Vorbild für alle Führungskräfte	102

4.4	Rahmenbedingungen	104
4.5	Präsenz	107
4.6	Struktur	110
4.7	Auswahl von Führungskräften	115
4.8	Talentmanagement und Führungskräfteentwicklung	118
4.9	Fürsorge und unpopuläre Massnahmen	123
4.10	Fallstricke	125

Kapitel 5: Wie das Mittlere Management und die Teamleader

Führungsfehler reduzieren	135
5.1 Das Mittlere Management: Die Säulen	136
5.2 Die Team- und Gruppenleiter: Die Wirksamen	139
5.3 Empfehlungen zur Reduktion von Führungsfehlern für alle Führenden	144

Kapitel 6: Zusammenfassung	157
Fehlerkultur fördern	158
Toxische Führungsfehler verhindern und andere Führungsfehler reduzieren	158
Organisationsspezifische Investitionen in die Führung	159

Epilog: Leader mit Herz und Verstand	161
Investitionen in die Führung	164
Verantwortung übernehmen	165
Leadership als Berufung, Inspiration und Prozess	166

Anhang	167
I. Umfragen zur Arbeitsplatzzufriedenheit	168
II. Studie der Universität St. Gallen	181
III. Wissenschaftliche Untersuchungen zu Führungsfehlern	198
IV. Die zehn wichtigsten Kompetenzen bei der Selektion von Führungskräften	217

Anmerkungen	221
Bibliografie	225
Stichwortverzeichnis	229
Abbildungen	238
Tabellen	238
Dank	239
Über den Autor	240