
Inhaltsverzeichnis

1	Unsere Ausgangssituation: von aktuellen Krisen zur Dauerkrise	1
1.1	Führungskraft sein und mit Kraft führen	2
1.2	Modelle wie VUCA und BANI als Einladung für Lernen und Resilienz	4
1.3	Die Bedeutung von VUCA in Führung	5
1.4	Die Krisen werden zur Dauerkrise	8
1.5	Energieverlust und soziale Unordnung: Wir sind im Zeitalter der Resilienz angekommen	9
1.6	Von VUCA über BANI zu CONFU	11
1.7	Das Modell CONFU	14
	Literatur	18
2	Organisationale Resilienz als systemische Anpassungsleistung gegenüber Herausforderungen	21
2.1	Individuelle Resilienz, ein Forschungsgebiet, das zunehmend Geheimnisse lüftet	21
2.2	Die Organisation als soziales System	31
2.3	Organisationale Resilienz	32
2.4	Organisationale Resilienz als systemische Kompetenz, die sich entwickeln lässt	35
	Literatur	37
3	Die Führungskraft und ihre Schlüsselrolle für die Entwicklung von Resilienz in Organisationen	39
3.1	Führungskräfte und ihre Vorbildfunktion als Ausgangspotenzial für Veränderung und Anpassung	40
3.2	Die Schlüsselrolle von Führungskräften für Resilienzentwicklung	44
	Literatur	46

4	Trusting Leadership: Ein Führungsmodell für die Entwicklung von Vertrauen und Resilienz in Organisationen	47
5	Trusting and Believing (An das Gute glauben und vertrauen)	51
5.1	„Trusting and Believing“ entwickeln in der Beziehung zu sich selbst	52
5.1.1	Vertrauen leben	52
5.1.2	Spiritualität leben	54
5.2	„Trusting and Believing“ entwickeln in der Beziehung zu den Mitarbeitern	59
5.2.1	Eine stabile und sichere Beziehung aufbauen	59
5.2.2	Für ein Growth Mindset motivieren	62
5.2.3	Lernen und Entdeckungslust ermöglichen	63
5.3	„Trusting and Believing“ entwickeln in der Beziehung zur Organisation	66
5.3.1	Transparente Kommunikation für organisationales Vertrauen umsetzen	66
5.3.2	Eine lernende Organisation bauen	70
5.3.3	Werte und Normen und die eigene Identität als Organisation entwickeln	73
	Literatur	75
6	Resilience and Health (An Herausforderungen wachsen und gesund bleiben)	77
6.1	„Resilience and Health“ entwickeln in der Beziehung zu sich selbst	78
6.1.1	Resilienz und die „Sieben Säulen der Resilienz“ für Sie als Führungskraft	79
6.1.2	Health/Gesundheit	90
6.1.3	Impulse für die Selbstfürsorge als Führungskraft und für den Umgang mit Stress	91
6.1.4	Die körperliche Ebene in Stresssituationen	95
6.2	„Resilience and Health“ entwickeln in der Beziehung zu den Mitarbeitern	96
6.2.1	Die Resilienzentwicklung der eigenen Mitarbeiter mit Achtsamkeit ermöglichen und unterstützen	97
6.2.2	Die Mitarbeiter ihren Kompetenzen entsprechend einsetzen und die Leistungen positiv verstärken	99
6.2.3	Mit Wertschätzung und Respekt führen	100
6.3	„Resilience and Health“ entwickeln in der Beziehung zur Organisation	104
6.3.1	Systemdenken auf dem Weg zu organisationaler Resilienz erlernen	105
6.3.2	Resilienzzräume (positive Kontakte) und Lernen in Teams ermöglichen	108

6.3.3	Als Führungskraft effektiv und ermutigend führen, eine Kultur des Empowerments aufbauen	110
6.3.4	Betriebliche Gesundheit managen und fördern	111
	Literatur	113
7	Understanding and Coaching (Entwicklungsfördernd kommunizieren)	115
7.1	„Understanding and Coaching“ entwickeln in der Beziehung zu sich selbst	116
7.1.1	Sich selbst verstehen, mit welchen Motiven habe ich die Führungsrolle übernommen?	116
7.1.2	Die eigenen Bilder reflektieren, unsere mentalen Bilder modellieren	119
7.1.3	Die eigene positive Absicht in Führung verstehen.	125
7.2	„Understanding and Coaching“ entwickeln in der Beziehung zu den Mitarbeitern	127
7.2.1	Die Mitarbeiter in einer coachenden Haltung im Lernen begleiten und unterstützen	127
7.2.2	Die Mitarbeiter in ihren Motiven verstehen, positiv und achtsam mit ihnen kommunizieren	131
7.2.3	Die Mitarbeiter in ihren Bedürfnissen verstehen	134
7.3	„Understanding and Coaching“ entwickeln in der Beziehung zur Organisation	135
7.3.1	Kommunikation in der Organisation einsetzen	135
7.3.2	Die eigenen Bilder als Organisation reflektieren	136
7.3.3	Eine Feedbackkultur etablieren, um die (Selbst-)Bilder abzugleichen	137
	Literatur	141
8	Selfdevelopment and Selfmastery (Sich auf die eigenen Ziele hin entwickeln)	143
8.1	„Selfdevelopment and Selfmastery“ entwickeln in der Beziehung zu sich selbst	143
8.1.1	Die Grundbedürfnisse als Mensch erkennen und verstehen und die Fähigkeit der Selfmastery erlernen	144
8.1.2	Die Fähigkeit der „Selfmastery“	147
8.1.3	Für sich selbst Mitgefühl entwickeln, sich liebend annehmen	153
8.2	„Selfdevelopment and Selfmastery“ entwickeln in der Beziehung zu den Mitarbeitern	154
8.2.1	Die Grundbedürfnisse der Mitarbeiter achten, verstehen und mögliche Antworten finden.	154
8.2.2	Mit Werten tugendhaft führen und Orientierung geben.	156
8.2.3	Die Kraft der Liebe in Führung entfalten	159

8.3	„Selfdevelopment and Selfmastery“ entwickeln in der Beziehung zur Organisation.	162
8.3.1	Eine Handvoll Werte entwickeln in der Organisation für Halt und Orientierung	162
8.3.2	Die Persönlichkeitsentwicklung in Organisationen ermöglichen und gemeinsame Visionen verfolgen	164
8.3.3	Eine Herzenskultur entwickeln und Kraftquelle in der Welt werden (ethisch führen).	167
	Literatur.	170
9	„Truth and Safety“ (Den Hebel der Wahrheit in Systemen einsetzen)	171
9.1	„Truth and Safety“ entwickeln in der Beziehung zu sich selbst	172
9.1.1	Wahrheit und Sicherheit als Hebelwirkung in Systemen erkennen.	172
9.1.2	Informationen in komplexen Systemen filtern.	175
9.1.3	Mit der eigenen Angst und Unsicherheit umgehen, Zusammenhalt üben.	179
9.2	„Truth and Safety“ entwickeln in der Beziehung zu den Mitarbeitern	180
9.2.1	Wahrheit in Ehrlichkeit und Klarheit kommunizieren.	180
9.2.2	Sich in Zuverlässigkeit üben und kongruent sein	183
9.2.3	Mit der „Trusting Leadership“-Hand die Hand reichen.	184
9.3	„Truth and Safety“ entwickeln in der Beziehung zur Organisation.	187
9.3.1	Truth-Teller sein und ethischem Handeln Raum geben.	187
9.3.2	Systemisch denken und Resilienz aufbauen	190
9.3.3	Das Statement für Resilienz im Hinblick auf Vertrauen verankern	193
	Literatur.	196
10	Rückblick.	199
	Schlusswort	203