

Inhalt

Mut zum Erfolg	XI
1 Einleitung und theoretischer Hintergrund	1
1.1 Was hat Unternehmenserfolg mit einer Diät zu tun?	1
1.2 Kultur first	4
1.3 Was bedeutet Kultur?	7
1.4 Der unsichtbare Teil von Kultur: Das Denken	10
1.5 Der sichtbare Teil von Kultur: Verhalten	13
1.6 Mit Führung Kultur entwickeln	16
1.7 Kulturentwicklung als gruppendynamischer Prozess – Die Teamuhr von Bruce Tuckman	17
1.8 Die weiteren Bausteine für Unternehmenserfolg: Strategie und Führungspersönlichkeit	22
2 Forming: Orientierung liefern und Vertrauen aufbauen	25
2.1 Führungsstil	26
2.2 Mitarbeitende	31
2.3 Kultur und Werte	33
2.4 Management	34
2.5 Fazit	35
3 Storming: Einheit und Kultur erschaffen	37
3.1 Führungsstil	39
3.2 Mitarbeitende	42
3.2.1 Konfliktmanagement in der Führung	45

3.2.2	Kompetenzentwicklung durch Führungsgespräche	46
3.2.3	Einheit herstellen	50
3.3	Kultur und Werte	52
3.3.1	Führungsaufgabe Unternehmenskultur	52
3.3.2	Die Kulturarbeit: Aktive Gestaltung von Kultur	56
3.3.3	Die Kulturhierarchie: Unternehmenskultur und Teamkultur	58
3.3.4	Kulturbild entwickeln	60
3.3.4.1	Elemente des Kulturbilds	62
3.3.4.2	Identifikationsleinwand	62
3.3.4.3	Bezug zum Geschäftsmodell	63
3.3.4.4	Spielraum für Kreativität	64
3.3.4.5	Keine Perfektion nötig	65
3.3.5	Werte auswählen	65
3.3.5.1	Mitarbeiterwerte	66
3.3.5.2	Businesswerte	69
3.3.6	Kommunikation: Das „Wie“	77
3.3.6.1	Wegbegleiter 1: Nicht erholen, wiederholen	77
3.3.6.2	Wegbegleiter 2: Klein anfangen, groß enden	77
3.3.6.3	Wegbegleiter 3: Emotionen werden die Kultur belohnen	79
3.3.6.4	Wegbegleiter 4: Wer gewinnt, hat Recht	80
3.3.6.5	Wegbegleiter 5: Wasser predigen, Wasser trinken	80
3.3.6.6	Wegbegleiter 6: Kreativität ist Trumpf	81
3.3.6.7	Wegbegleiter 7: Events machen Gemeinschaft	82
3.3.6.8	Wegbegleiter 8: Grenzenlos sein	82
3.3.6.9	Wegbegleiter 9: No-Gos vermeiden	83
3.3.7	Ausrollende Werte: Neue Unternehmenskultur formiert sich	85
3.4	Management	87
3.5	Fazit	87
4	Norming: Gemeinsame Regeln und Werte leben und festigen	91
4.1	Führungsstil	92
4.1.1	Steuerung und Verantwortung im Operativen	93
4.1.2	Delegation von Entscheidungen	96
4.1.3	Wechsel des Führungsstils	97

4.2	Mitarbeitende	98
4.2.1	Die Kraft der Anerkennung	98
4.2.2	Selbstverständnis der Führungskräfte	100
4.2.3	Konfliktkultur	101
4.3	Kultur und Werte	103
4.4	Management	104
4.5	Fazit	105
5	Performing: Leistung optimieren und Innovation fördern	107
5.1	Führungsstil	108
5.2	Mitarbeitende	110
5.3	Kultur und Werte	113
5.4	Management	115
5.5	Fazit	115
6	Strategie: Ziele erreichen.....	117
6.1	Von der Mission zu den richtigen Zielen	118
6.2	Von der Theorie in die Praxis und vom Ziel zu Maßnahmen	120
6.3	Von einzelnen Maßnahmen zur Strategie	124
6.4	SWOT-Analyse nutzen	125
6.4.1	Stärken stärken statt Schwächen schwächen	126
6.4.2	Chancen nutzen statt Risiken vermeiden	128
6.4.3	Viel hilft viel	129
6.5	Handlungsspielraum sichern	129
6.6	Chancen-Check bei kurzem Entscheidungsfenster	131
6.7	Prozesse als operative Umsetzung der Strategie	133
6.8	Die Aufbauorganisation als personelle Umsetzung der Strategie	134
6.9	Fazit	136
7	Wege zum Erhalt der eigenen Leistungsfähigkeit	137
7.1	Glaubenssätze und Prinzipien	138
7.2	Habits	143
7.3	Netzwerke	147
7.3.1	Netzwerke im Unternehmen	147
7.3.2	Netzwerke außerhalb des Unternehmens	149
7.4	Drei Haselnüsse	150

8 Literatur..... 153

9 Dank..... 155

10 Der Autor..... 159

Index..... 161