

Inhaltsverzeichnis

1	Innovative Leadership	13
1.1	Gen Y	14
1.2	Web 2.0	17
1.3	Globalisierung	17
1.4	War for Talents und die demographische Veränderung	18
2	Network Leadership	19
2.1	Aktueller Einfluss und Bedeutung des Network Leadership	21
2.2	Was ist Network Leadership?	26
2.2.1	Hintergründe des Network Leadership	26
2.2.2	Forschungshistorie	28
2.2.3	Führungskräfte in Networks: Stecknadel im Heuhaufen?	31
2.2.4	Anstoß zu einer Diskurskultur	32
2.2.5	Networks – Das Ende der Top-Down-Führung	33
2.3	Vorteile professionell gemanagter Networks	34
2.3.1	Zugriff auf nicht öffentliche Informationen	34
2.3.2	Unterschiedliche Ressourcen und Skills	36
2.3.3	Zugriff und Ausübung von Macht	36
2.3.4	Resultate, Innovation und Veränderungen	37
2.4	Networks – die Basics	38
2.4.1	Aufbau von Networks	38
2.4.1.1	Cluster	40
2.4.1.2	Broker	41
2.4.1.3	Kerne	42
2.4.1.4	Mergers & Acquisitions	44
2.4.2	Die drei Arten des Networking	45
2.4.2.1	Operationale Networks	47
2.4.2.2	Persönliche Networks	51
2.4.2.3	Strategische Networks	53
2.5	Network Leader – Ihre Kernkompetenzen	56
2.5.1	Beziehungsaufbau	57
2.5.2	Organisationsfähigkeit	57
2.5.3	Systemdenken	59
2.5.4	Reflexion	59
2.5.5	Entwicklungsfreude	60

2.6	Networks – die Akteure	61
2.6.1	Connector/Liaison	62
2.6.2	Gatekeeper	64
2.6.3	Broadcaster/Representative	64
2.6.4	Coordinator	65
2.6.5	Peripheral Specialist	65
2.6.6	Lurker/Isolates	66
2.6.7	Zusätzliche Rollen	68
2.7	Networks – die Praxis	71
2.7.1	Analyse mithilfe des Network Mapping	71
2.7.1.1	Erarbeitung der Keyplayer	72
2.7.1.2	Kartographieren der Networks	74
2.7.2	Aus- und Aufbau von Networks	75
2.7.2.1	Vom Team zum Network	75
2.7.2.2	Identifizierung von Brokern	77
2.7.2.3	Integration	78
2.7.2.4	Dezentralisierte Kommunikation	79
2.7.2.5	Events	79
2.7.2.6	Freier Zugang zu Ressourcen	80
2.7.3	Network-Pflege: Umgang mit schwierigen Charakteren	80
2.7.3.1	Training	81
2.7.3.2	Liking fördern	82
2.8	Die Fallstricke	83
2.9	Herausforderungen der Gegenwart und Zukunft: Network-Werte leben	86
3	Job Crafting Leadership	91
3.1	Was ist Job Crafting?	93
3.1.1	Positive Effekte durch proaktive Arbeitsplatzgestaltung	93
3.1.2	Job Crafting als verstecktes Potential	95
3.1.3	Ihr Handlungsspielraum als Führungskraft	97
3.2	Job Crafting – Hintergründe, Strategien und Konsequenzen	98
3.2.1	Wissenschaftliche Hintergründe und Stand der Forschung	99
3.2.2	Die Strategien der Job Crafter	101
3.2.2.1	Grenzen verschieben	102
3.2.2.2	Soziale Beziehungen verändern	102
3.2.2.3	Rahmen verändern	103
3.2.3	Strategien in der Praxis	104
3.2.3.1	Grenzen verschieben	104
3.2.3.2	Soziale Beziehungen verändern	105
3.2.3.3	Rahmen verändern	106

3.2.4	Negative Reaktionen auf Job Crafting	107
3.2.5	Ignoranz von Job Crafting und die Folgen	108
3.3	Motive, Vor- und Nachteile von Job Crafting	111
3.3.1	Hauptmotive	111
3.3.2	Benefits	112
3.3.3	Nachteile	112
3.4	Der Job Crafting Prozess und Ihre Rolle als Job Crafting Leader	115
3.4.1	Phase 1: Analyse	115
3.4.1.1	Job Crafting erkennen	116
3.4.1.2	Analyse der Stärken, Talente und Interessen	119
3.4.2	Phase 2: Umsetzung - Job Crafting begleiten	126
3.4.2.1	Veränderungen	127
3.4.2.2	Lösungswege	128
3.4.3	Umsetzungsmonitoring	137
3.4.3.1	Sozialer Ressourcengeber	137
3.4.3.2	Win-Win-Lösungen	138
3.4.3.3	Die Rolle der Führungskraft	141
3.4.4	Phase 3: Evaluation - Job Crafting auswerten	142
3.4.4.1	Resultate	143
3.4.4.2	Prozessmonitoring	143
3.4.4.3	Endbewertung	144
3.5	Hindernisse	145
3.6	Job Crafting - die Herausforderung für Unternehmen	146
3.6.1	Umfeld schaffen	147
3.6.2	Job Crafting für Führungskräfte	147
3.6.3	Ausblick	148
4	Führen in virtuellen Teams	151
4.1	Virtuelle Teams als Arbeitsrealität	153
4.2	Virtuelle Teams - die Fakten	156
4.2.1	Virtuelle Teamarbeit - eine Kernkompetenz des 21. Jahrhunderts?	157
4.2.2	Problem Virtualität	158
4.3	Erfolgreich Arbeiten in virtuellen Teams - der Start	165
4.3.1	Das Kick-off-Meeting	166
4.3.1.1	Die Planung und Vorbereitung des Kick-off-Meetings	166
4.3.1.2	Ablauf und Inhalte des Kick-off-Meetings	169
4.3.2	Voraussetzungen für das Funktionieren virtueller Teams	174
4.3.2.1	Technologische Umsetzung - das Problem der virtuellen Kommunikation	174
4.3.2.2	Regeln für virtuelle Meetings	177
4.3.2.3	Entwicklung von Teamnormen und Regeln	180

4.4	Kulturelle Aspekte	183
4.4.1	Drei kulturelle Kategorien	184
4.4.1.1	Dimensionen nationaler Kultur	185
4.4.1.2	Organisationskultur/Unternehmenskultur	189
4.4.1.3	Funktionskultur	191
4.4.2	Kulturunterschiede als Wettbewerbsvorteil	192
4.4.3	Grenzen der kulturellen Unterschiede	193
4.5	Nach dem Start: Virtuelle Teams im Alltag	194
4.5.1	Soziale Kontakte aufrechterhalten	194
4.5.1.1	Aufbau einer virtuellen Teeküche	195
4.5.1.2	Regelmäßige Face-to-Face-Meetings	195
4.5.1.3	Gemeinsame Feiern	196
4.5.1.4	Integration neuer Teammitglieder	196
4.5.2	Gruppendynamik in virtuellen Teams	196
4.5.2.1	Die 4 Phasen virtueller Gruppendynamik	197
4.5.2.2	Auflösung von virtuellen Teams	200
4.5.3	Leistungsmessung in virtuellen Teams	201
4.5.3.1	Ergebnisorientierte Arbeitsweise	201
4.5.3.2	Individuelle Zielvereinbarungen in virtuellen Teams	202
4.5.3.3	Beurteilungen in virtuellen Teams: Resultat als Bewertungskriterium	202
4.5.3.4	Kontrolle in virtuellen Teams	203
4.5.3.5	Feedback	203
4.6	Recruiting: Kompetenzen virtueller Teammitglieder	205
4.7	Anforderung an Führungskräfte	209
4.7.1	Kompetenzen der Führungskräfte	209
4.7.2	Erwartungen der Teammitglieder an die Führungskraft	211
4.8	Virtual Leadership im Unternehmen	213
4.8.1	Schaffen Sie die Grundlagen für standardisierte Unternehmens- und Teamprozesse!	213
4.8.2	Beschaffen Sie State of the Art-Kommunikationstechnologie!	213
4.8.3	Beeinflussen Sie die Organisationskultur!	214
4.8.4	Fordern Sie Akzeptanz ein!	214
4.8.5	Schaffen Sie Kompetenz und Erfahrung!	214
5	PSI – Positive Soziale Interaktionen	217
5.1	Positive Beziehungsstrukturen als Grundlage für Arbeitsgesundheit	218
5.2	Konzept und Benefits	221
5.2.1	Negative soziale Interaktionen	222
5.2.2	PSI und körperliche Funktionssysteme	223
5.2.3	Die drei Benefits	225

5.2.3.1	High Quality Relationships	225
5.2.3.2	Lernen	226
5.2.3.3	Psychologische Sicherheit	227
5.2.4	Gute Führung als Vorbild	228
5.2.4.1	Beziehungsentelligenz	229
5.2.4.2	Sinn	229
5.3	Methoden zur Gestaltung Positiver Sozialer Interaktionen	230
5.3.1	Human Resources Tools	231
5.3.2	PSI - Die sechs Techniken	233
5.3.2.1	Highlights statt Meetings	233
5.3.2.2	Angewandtes Emotionsmanagement	238
5.3.2.3	Bonding	246
5.3.2.4	Energie durch Sprache	254
5.3.2.5	Identitäten	258
5.3.2.6	Ohne Sinn nur Unsinn	261
5.3.3	Weitere Einflussfaktoren: Das Unternehmensumfeld	266
6	Selbstführung	269
6.1	Versteckte Potenziale nutzen durch Selbstführung	271
6.1.1	High Potentials	271
6.1.2	Durch effektive Selbstführung zum High Potential	275
6.2	Selbstführung durch kognitive Denkstrategien	276
6.2.1	Was ist Psychologisches Kapital?	277
6.2.2	States, not traits	278
6.2.3	Selbstreflexion	279
6.3	Techniken der Selbstführung	280
6.3.1	Selbstwirksamkeit	281
6.3.1.1	Die fünf Denkprozesse der Selbstwirksamkeit	281
6.3.1.2	Nutzen der Selbstwirksamkeit für Ihre Mitarbeiter	285
6.3.1.3	Reflexion	286
6.3.1.4	Selbstwirksamkeit entwickeln	287
6.3.1.5	Generalisierte Selbstwirksamkeit	295
6.3.2	Willpower und Waypower	297
6.3.2.1	Wie Sie Big W's erkennen	299
6.3.2.2	Nutzen von Willpower & Waypower für Ihre Mitarbeiter	300
6.3.2.3	Dealer in Hope - vom Umgang mit Willpower & Waypower	301
6.3.2.4	Willpower & Waypower stärken	304
6.3.2.5	Vorsicht	306
6.3.3	Optimismus	307
6.3.3.1	Zuschreibungsstile	308

6.3.3.2	Nutzen von Optimismus für Ihre Mitarbeiter	312
6.3.3.3	Optimismus entwickeln durch Perspektivenänderung	313
6.3.3.4	Vorsicht	314
6.4	Schlusswort	317
Literatur- und Quellenverzeichnis		319
Abbildungsverzeichnis		327
Tabellenverzeichnis		329
Stichwortverzeichnis		331