

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	IX
1 Zwischen den Fronten:	
Die äußeren Rahmenbedingungen	1
1.1 Unterschiedliche Führungssituationen nach Unternehmensgröße	4
1.1.1 Führungskräfte in Konzernen – umgeben von Tausenden Menschen und komplexen Systemen ... und letztlich doch allein	5
1.1.2 Führungskräfte im Mittelstand – klare Werte, präzise Chefs	11
1.1.3 Führungskräfte in Kleinunternehmen – nah am Chef, nah am Menschen	14
1.2 Unterschiede in der Führungssituation nach Branchenkulturen – einige typische Felder	17
1.2.1 Führungskräfte in der Fertigungsindustrie	17
1.2.2 Führungskräfte in der öffentlichen Verwaltung	19
1.2.3 Führungskräfte in Krankenhäusern	20
1.2.4 Führungskräfte in Handel und Gastronomie	23

1.3	Verschiedene Rollenzuweisungen an die mittlere Führungsebene je nach Managementkultur	25
1.3.1	Die mittlere Ebene als »Transmissionsriemen«	25
1.3.2	Die mittlere Ebene als »Veränderungsmotor«	27
1.3.3	Die mittlere Ebene als »Übersetzungsbüro«	32
1.3.4	Die mittlere Ebene als Customer Center	34
1.3.5	Die mittlere Ebene als Innovationsplattform	35
1.4	Rollenerwartungen an die einzelne Führungskraft	36
1.4.1	Mehrfachrollen	36
1.4.2	Werte-Dilemmata	38
2	Ein Blick in Ihr »Innenleben« als Führungskraft	41
2.1	Warum sind Sie eigentlich Führungskraft geworden?	42
2.2	Wie legitimieren Sie sich als Führungskraft?	47
2.3	Welcher »Führungstyp« sind Sie?	49
2.4	Welche geheimen Mechanismen bestimmen Ihr Handeln?	53
2.5	Wie gehen Sie mit Ihren eigenen Emotionen um?	56
2.6	Wie gehen Sie mit Loyalitätskonflikten um?	61
2.7	Wie gehen Sie mit Ihrer Work-Life-Balance um?	63
3	Irgendwie wird's schon weitergehen Die »klassischen« Bewältigungsstrategien von mittleren Führungskräften	69
4	»Love it, change it or leave it«	77
4.1	Die Formel richtig anwenden und einsetzen	78
4.2	Was steckt hinter der »Love it, change it or leave it«-Formel?	80

4.3	Wie komme ich zur für mich richtigen Entscheidung?	83
4.3.1	Sachlicher Prüfungsprozess	87
4.3.2	Emotionaler Prüfungsprozess	88
4.4	Wie entsteht ein »Vertrag mit mir selbst«?	92
4.5	»Love it«-Interventionen	94
4.6	»Change it«-Interventionen	95
4.7	»Leave it«-Interventionen	98
5	Von der Einzelaktion zum gemeinsamen Handeln in der mittleren Führungsebene	103
6	Praxisinterviews	107
6.1	Interview 1: Führungskraft mit »Leave it«-Strategie	107
6.2	Interview 2: Führungskraft mit »Change it«-Strategie	112
6.3	Interview 3: Führungskraft mit »Love it«-Strategie	116
6.4	Interview 4: Führungskraft mit Entscheidungsblockade, die sich für keine der Optionen entscheiden kann	118
7	Epilog: Und wenn Sie dennoch nicht entscheiden? ..	123
7.1	Nicht entscheiden WOLLEN	123
7.2	Nicht entscheiden KÖNNEN	125
7.3	Neuer Zugang durch systemisches Denken	127
	Literatur	129
	Tool-Verzeichnis	131
	Stichwortverzeichnis	135
	Der Autor	141