

1	Leadership: Gegenstand und Definition	1
1.1	Definition Leadership, Führung und Management	1
1.2	Führungsverständnis	2
1.3	Charakterisierung einer Führungsbeziehung	4
1.4	Führung in Organisationen	4
1.4.1	Begriff der Organisation	4
1.4.2	Organisation als Instrument der Betriebsführung	4
1.4.3	Organisationen sind zielgerichtet	6
1.4.4	Organisationen sind soziale Systeme	7
1.4.5	Organisationen haben eine formale Struktur	7
1.4.6	Beständige Grenzen der Organisationen	7
1.5	New Leadership versus traditionelle Führung	7
1.5.1	New Leadership als Wettbewerbsvorteil	7
1.5.2	Bedeutung des New Leadership	8
1.5.3	Vorteile des New Leadership	9
1.5.4	Transformation zum New Leadership	9
1.6	Personalmanagement als Unterstützungsfunktion des Leadership	10
1.6.1	Begriff und des Personalmanagements	10
1.6.2	Personalmanagement als Unterstützungsfunktion in der Wertekette	10
1.7	Fallstudie: Leadership Exzellenz bei SAP mit strategischem Partner	12
	Literatur	15
2	Leadershipansätze	17
2.1	Führung, Führungsstile und Trends	17
2.1.1	Führung und Führungsstile	17
2.1.2	Demographische, techno-ökonomische und soziale Trends	18

2.2	Eindimensionale Führungsstile	19
2.2.1	Modell nach Kurt Lewin	19
2.2.2	Modell nach Tannenbaum und Schmidt	20
2.3	Mehrdimensionale Führungsstile	22
2.3.1	Verhaltenstheoretisches Führungskonzept nach Blake und Mouton	22
2.3.2	Situativer Führungsmodell von Hersey und Blanchard	23
2.4	Transaktionale und transformationale Führungsstile	24
2.4.1	Transaktionaler Führungsstil	24
2.4.2	Transformationaler Führungsstil	25
2.5	Ethischer Führungsstil	26
2.6	Agiler Führungsstil	28
2.7	Fallstudie: Transformationale Führung bei der Deutschen Bahn (DB)	30
	Literatur	31
3	Motivationsansätze	33
3.1	Grundbegriffe: Bedürfnisse, Motive und Motivation	33
3.1.1	Bedürfnisse	33
3.1.2	Motive	34
3.1.3	Motivation	34
3.1.4	Intrinsische Motivation	35
3.1.5	Extrinsische Motivation	36
3.2	3 K-Modell nach Kehr	36
3.2.1	Beschreibung des 3 K-Modells	36
3.2.2	Strategien zur Vermeidung oder Verringerung einer Motivdiskrepanz	37
3.3	ERG-Theorie nach Clayton Alderfer	38
3.4	Die Pyramide nach Maslow	40
3.5	2-Faktoren Theorie Herzberg	42
3.6	VIE-Theorie	43
3.7	Myers-Briggs Type Indicator (MBTI)	45
3.7.1	MBTI: Begriff und Definition	45
3.7.2	Motivation und Antrieb	46
3.7.3	Aufmerksamkeit und Sensitivität	47
3.7.4	Entscheidung	47
3.7.5	Lebensstil	47
3.8	Fallstudie: 80 % der Fortune-100-Unternehmen verwenden den MBTI.	48
3.8.1	Teams zusammenstellen	48
3.8.2	Kommunikation erleichtern	49
3.8.3	Weniger Konflikte, mehr Effizienz	49

3.8.4	Führungskräfteentwicklung	49
	Literatur	50
4	Transformation und kultureller Wandel zum modernen Leadershipansatz	51
4.1	Leadership als Leitbild der Unternehmenskultur	51
4.1.1	Kulturelles Netz (Cultural Web)	51
4.1.2	Stories und Geschichten	52
4.1.3	Symbole und Zeichen	52
4.1.4	Machtstrukturen	53
4.1.5	Organisationsstrukturen	53
4.1.6	Kontrollsysteme	54
4.1.7	Rituale und Routinen	54
4.2	Notwendigkeit des kulturellen Wandels zum modernen Leadership ...	56
4.3	Fallstudie: Unternehmenskultur von PepsiCo	57
4.3.1	Mitarbeiterorientierte Unternehmenskultur bei PepsiCo ...	57
4.3.2	Performance und Leistung mit Sinn	57
4.3.3	Führung in der realen Welt	58
4.3.4	Kollaboration und Zusammenarbeit	58
4.3.5	Die Unternehmenskultur von PepsiCo: Vor- und Nachteile	58
	Literatur	59
5	Emotionale Intelligenz und Leadershipkompetenzen	61
5.1	Emotionale Intelligenz	61
5.1.1	Begriffsdefinition: Emotionale Intelligenz	61
5.1.2	Vorteile der emotionalen Intelligenz	62
5.2	Leadershipkompetenzen	63
5.2.1	Persönliche Kompetenzen	63
5.2.2	Soziale Kompetenzen	64
5.2.3	Fachliche Kompetenzen	65
5.2.4	Methoden Kompetenzen	65
5.2.5	Weitere Kompetenzen	65
5.3	Fallstudie: Führung in der Toyota Motor Corporation	66
	Literatur	67
6	Leadership als Teil der Unternehmensstrategie	69
6.1	Leadership als strategischer Wettbewerbsvorteil Unternehmensstrategie	69
6.1.1	Strategische Analyse	71
6.1.2	Strategische Auswahl	71
6.1.3	Strategische Implementierung	72

6.1.4	Gestaltung der strategischen Ausrichtung: Strategische Pyramide	73
6.2	Balanced Score Card (BSC) als strategisches Leadershipwerkzeug ...	75
6.3	EFQM-Exzellenz Modell als Leadershipwerkzeug	76
6.4	Internationalisierung des Leadership	78
6.5	Leadership als Schlüsselrolle in der COVID-19 Pandemie	81
6.6	Fallstudie: Erfolg durch innovative Führung in Apple	81
	Literatur	83
7	Personalplanung, Personalbeschaffung und Personalauswahl	85
7.1	Personalplanung	85
7.1.1	Gegenstand und Ziele der Personalplanung	85
7.1.2	Strategische Personalplanung	85
7.1.3	Operative Personalbedarfsplanung	87
7.2	Personalbeschaffung	87
7.3	Personalauswahl	87
7.3.1	Gegenstand der Personalauswahl	87
7.3.2	Vorauswahl	88
7.3.3	Endsauswahl	89
7.4	Interviews	89
7.4.1	Definition und Arten von Interviews	89
7.4.2	Kennenlerngespräch	90
7.4.3	Informationsgespräch	90
7.4.4	Strukturierte, semistrukturierte und vollstrukturierte Interviews	91
7.4.5	Das situative Interview (SI)	92
7.4.6	Multimodales Interview (MMI)	92
7.4.7	Biographisches Interview	93
7.4.8	Das Behavior Description Interview (BDI)	93
7.5	ERP-Systeme als Unterstützung im Personalmanagement	94
7.6	Fallstudie: ERP System von SAP	96
7.6.1	SAP: Weltweiter Anbieter für ERP-Systeme	96
7.6.2	Reduzieren Sie die Komplexität der Compliance	97
7.6.3	Verbesserung der internen Kommunikation und Zusammenarbeit	97
	Literatur	98
8	Arbeitsrecht, Personalfreisetzung und Personalcontrolling	99
8.1	Arbeitsrechtliche Aspekte	99
8.1.1	Hierarchie im Arbeitsrecht	99
8.1.2	Arbeitnehmer	100
8.1.3	Arbeitgeber	100
8.1.4	Betriebsrat	101

8.1.5	Arbeitgeberverbände	102
8.1.6	Gewerkschaften	102
8.2	Personalfreisetzung	102
8.3	Personalcontrolling	103
8.3.1	Begriffsbestimmung: Personalcontrolling	103
8.3.2	Gegenstandsbereiche des Personalcontrolling	103
8.3.3	Personalcontrolling-Instrumente	104
8.4	Fallstudie: Personalcontroller bei Aldi als Change Manager	105
	Literatur	105
9	Leadershipinstrumente und Anreizsysteme	107
9.1	Performance Management Prozess und Anreizsysteme	107
9.2	Materielle und immaterielle Anreizsysteme	109
9.2.1	Gegenstand von Anreizsystemen	109
9.2.2	Elemente eines umfassenden Anreizsystems	109
9.2.3	Materielle Anreize	109
9.2.4	Immaterielle Anreize	111
9.3	Kommunikation und Feedback	111
9.4	Mitarbeitergespräche und -beurteilungen	112
9.5	Management-by-Objectives (Zielvereinbarungen)	113
9.6	Management-by-Delegation	115
9.7	Management-by-Exception	115
9.8	Management-by-Motivation	115
9.9	Management-by-Participation	115
9.10	Management-by-Results	116
9.11	Management-by-Systems	116
9.12	Fallstudie: Unternehmenskultur bei Bertelsmann	116
9.12.1	Der Konzern	116
9.12.2	Führungsgrundsätze	117
9.12.3	Corporate Social Responsibility (CSR)	117
9.12.4	Vielfalt und Verschiedenheit	117
9.12.5	Gesundheitsmanagement	117
	Literatur	118
10	Personalentwicklung, Coaching und Mentoring	119
10.1	Grundbegriffe der Personalentwicklung und Kompetenzanforderungen	119
10.2	Personalentwicklung on the Job	120
10.2.1	Job Enlargement	120
10.2.2	Job Enrichment	121
10.2.3	Job Rotation	121
10.2.4	Autonome Arbeitsgruppen	122

10.3	Personalentwicklung along the Job	122
10.3.1	Coaching	122
10.3.2	Mentoring	122
10.3.3	Berufsbegleitender Entwicklungs- und Karriereplan.	124
10.4	Personalentwicklung near the Job	124
10.4.1	Lernwerkstatt	124
10.4.2	Qualitätszirkel	126
10.4.3	Projektunterricht und Projektarbeit	126
10.5	Personalentwicklung off the Job	126
10.5.1	Vorträge	126
10.5.2	Konferenzen	126
10.5.3	Planspiel	126
10.5.4	Trainings und Schulungsmaßnahmen	127
10.5.5	Fort- und Weiterbildungen	127
10.5.6	Mitarbeit in Verbänden	127
10.5.7	Studium	128
10.6	Fallstudie: Entwicklungsmaßnahmen bei Adidas	128
	Literatur	130
11	Führung von Gruppen und Teams	131
11.1	Definition von Gruppe und Teams	131
11.2	Besonderheiten von Gruppen und Teams	132
11.3	Arten von Teams	133
11.3.1	Begriff des Teams	133
11.3.2	Teilautonome Arbeitsteams	134
11.3.3	Projektteams	134
11.3.4	Optimierungsteams	134
11.3.5	Aufgabenteams	134
11.3.6	Virtuelle Teams	135
11.3.7	Leadershipteams oder Managementteams	136
11.4	Herausforderungen an hybride und virtuelle Teams	137
11.5	Konfliktmanagement in und zwischen Gruppen und Teams	138
11.6	Fallstudie: Lernwerkstatt der Deutschen Bahn	139
	Literatur	140
12	Corporate, Employer Branding und Personalmarketing	141
12.1	Corporate Branding	141
12.2	Employer Branding	142
12.3	Personalmarketing	143
12.3.1	Begriff und Gegenstand des Personalmarketings	143
12.3.2	Maßnahmen des Personalmarketings	144
12.3.3	Vorteile des Personalmarketings	144
12.3.4	Plattformen des Personalmarketings	145

12.4	Fallstudie: Personalmarketing am Beispiel der Mercedes-Benz AG . . .	145
	Literatur	146
13	Leadership im Projektmanagement	147
13.1	Kriterien im Projektmanagement	147
13.2	Kritische Erfolgsfaktoren in Projekten	149
13.2.1	Schlüsselkriterien in Projekten	149
13.2.2	Integrationsmanagement	150
13.2.3	Umfangs- und Leistungsmanagement	150
13.2.4	Zeit- und Terminmanagement	150
13.2.5	Kostenmanagement	150
13.2.6	Qualitätsmanagement	150
13.2.7	Personalmanagement	151
13.2.8	Kommunikationsmanagement	151
13.2.9	Risikomanagement	151
13.2.10	Beschaffungsmanagement	151
13.3	Kompetenzanforderungen für Leader im Projektmanagement	151
13.4	Fallstudie: Kollaboration von KB und Continental für automatisierte Fahrsysteme	152
	Literatur	153
14	Corporate Social Responsibility (CSR) und Ethik	155
14.1	Begriffsdefinition: CSR und Ethik	155
14.1.1	4-Stufen CSR-Pyramide nach Caroll	156
14.1.2	Zwei-Dimensionen-Modell nach Quazi & O'Brien	158
14.1.3	Kernbereiche-Modell nach Carroll und Schwartz	159
14.1.4	Nachhaltigkeit und drei-Säulen-Modell	160
14.1.5	Corporate Citizenship (CC)	162
14.2	Megatrends mit Auswirkungen auf das Leadership	165
14.3	Notwendigkeit von CSR im Leadership	166
14.4	Reifegradanalysen von CSR im Leadership	167
14.5	Lieferantenentwicklung im Bereich CSR	167
14.6	Global Compact Prinzipien	169
14.7	Fallstudie: Nachhaltigkeit bei Volkswagen (VW)	170
	Literatur	171
15	Leadership und Change Management	175
15.1	Definition Change Management	175
15.2	Veränderungsmanagement nach Lewin	176
15.2.1	Antreiber vs. Widerstände	177
15.2.2	Änderungsmanagement auf der Sachebene	177
15.2.3	Phase 1: Unfreezing	178
15.2.4	Phase 2: Changing	178

15.2.5	Phase 3: Refreezing	178
15.2.6	Der Faktor Mensch ist entscheidend	179
15.3	Veränderungsmanagementkurve nach Kübler-Ross	179
15.3.1	Schock	180
15.3.2	Leugnung	180
15.3.3	Ärger und Zorn	180
15.3.4	Frustration und Konfusion	180
15.3.5	Frustration und Konfusion	180
15.3.6	Akzeptanz	181
15.3.7	Neuorientierung	181
15.4	Veränderungsmanagement nach Kotter	181
15.4.1	Veränderungen in 8 Schritten	181
15.4.2	Schritt 1: Entwicklung eines Gefühls der Dringlichkeit	182
15.4.3	Schritt 2: Erstellung der Führungskoalition	182
15.4.4	Schritt 3: Eine Vision des Wandels entwickeln	183
15.4.5	Schritt 4: Die Vision des Wandels kommunizieren	183
15.4.6	Schritt 5: Hindernisse aus dem Weg räumen	184
15.4.7	Schritt 6: Kurzfristige Ziele festsetzen	184
15.4.8	Schritt 7: Erfolge konsolidieren und weitere Veränderungen ableiten	184
15.4.9	Schritt 8: Veränderungen in der Unternehmenskultur verankern	184
15.5	Bereitschaft zum Wandel zum modernen Leadership	185
15.6	Persönlichkeiten im Change Management	186
15.6.1	Visionäre und Missionare	186
15.6.2	Pioniere	187
15.6.3	Aktive Unterstützer	187
15.6.4	Opportunisten	187
15.6.5	Untergrundkämpfer	187
15.6.6	Offene Widerständler	188
15.6.7	Emigranten	189
15.7	Umgang mit Widerstand	189
15.7.1	Erste Strategie: Interne Stakeholdergruppen analysieren ...	189
15.7.2	Zweite Strategie: Die Hintergründe des Projekts erklären ...	189
15.7.3	Dritte Strategie: Mit Opponenten richtig umgehen	190
15.7.4	Vierte Strategie: Gutes bewahren und weiterentwickeln	190
15.7.5	Fünfte Strategie: Das „Tal der Tränen“ bewusstmachen	190
15.7.6	Sechste Strategie: Individuell informieren	191
15.8	Fallstudie: Change und Innovationsmanagement bei Panasonic	191
	Literatur	192

16 Audits als erfolgreiche Methode im modernen Leadership	193
16.1 Audits und Qualitätsmanagementsysteme	193
16.1.1 Begriff des Audits	193
16.1.2 Systemaudits	194
16.1.3 Prozessaudits	195
16.1.4 Produktaudits	196
16.1.5 Kontrollaudits	197
16.1.6 Andere Audits	197
16.2 Fallstudie: 5 S Audits in der Berliner Kindl Schultheiss Brauerei.	197
Literatur	199
17 Diversity Management und Vielfalt	201
17.1 Begriffsdefinition: Diversität und von Vielfalt	201
17.2 Diversity Management als Teilaufgabe des Personalmanagements.	202
17.2.1 Verankerung von Diversity in die Unternehmensmission und -kultur	203
17.2.2 Diversity-Bedarfsanalyse	204
17.2.3 Diversity-Trainingsprogramm	205
17.2.4 Karriereorientierte Führung und Vielfalt	205
17.2.5 Ziele für Vielfalt	205
17.2.6 Regelmäßige Diversity-Reviews	205
17.3 Verhaltens- und institutionell orientierte Diversität	206
17.4 Vielfalt und Inklusion	206
17.5 Entgeltgleichheit	207
17.6 Fallstudie: Reverse Mentoring bei BMW	207
17.6.1 Digitalisierung und Reverse Mentoring	207
17.6.2 Digital Natives als Change Agents	208
Literatur	208
18 New Work als moderner Leadershipansatz zur Transformation	209
18.1 New Work als neues Arbeitskonzept	209
18.2 Arbeit, die der Mitarbeiter wirklich verrichten möchte	211
18.3 Transformationale Veränderungen zu New Work	214
18.4 New Work und Digitalisierung	214
18.5 New Leadership as Teil von New Work	215
18.6 Agilität als Treiber von New Work	216
18.7 Wissenstransfer und lebenslanges Lernen	217
18.8 Lehren aus der COVID-19 Pandemie	218
18.8.1 Neue Trends durch COVID-19 Pandemie	218
18.8.2 Trend Nr. 1: Anstieg der Fernarbeit und Remote-Arbeit	219
18.8.3 Trend Nr. 2: Digitalisierung und erweitertes Datenmanagement	220

18.8.4	Trend Nr. 3: Ausweitung von Zeitarbeitern	220
18.8.5	Trend Nr. 4: Erweiterte Arbeitgeberrolle als soziales Sicherheitsnetz	220
18.8.6	Trend Nr. 5: Trennung von kritischen Fähigkeiten und Rollen	221
18.8.7	Trend Nr. 6: (De-)Humanisierung der Mitarbeiter	221
18.8.8	Trend Nr. 7: Entstehung neuer Top-Arbeitgeber	222
18.8.9	Trend Nr. 8: Übergang von Designing for Efficiency zu Designing for Resilienz	222
18.8.10	Trend Nr. 9: Zunahme der Organisationskomplexität	222
18.9	Kritische Standpunkte zu neuen Arbeitskonzepten	223
18.10	Fallstudie: Deutsche Telekom bietet virtuelle Avatare für Messen an	224
	Literatur	225
19	Leadershipziel: Kontinuierliche Verbesserungen	227
19.1	Kaizen: Stetige Verbesserungen in kleinen Schritten	227
19.2	Kaizen (改善) und Kaikaku (改革)	229
19.3	Kaizen versus Innovationen	230
19.4	Visualisierung als Teil des Leadership	231
19.5	Fallstudie: Schlanke Prozesse in einer Bäckerei in Tokio	232
	Literatur	233
20	Verhandlungen als Teil eines erfolgreichen Leadershipansatzes	235
20.1	Verhandlungen: Definition und Abgrenzung	235
20.2	Kompetenzen und Eigenschaften für Verhandlungen	237
20.3	Verhandlungskonzept A-6 nach Dr. Marc Helmold	239
20.4	Fallstudie: Siemens und die Auswahl von Lieferanten über SCM Star	240
	Literatur	242
21	Interviews und Vorstellungsgespräche als Leadershipaufgabe	243
21.1	Vorstellungsgespräche	243
21.1.1	Schritt 1: Marktintelligenz und Recherche	243
21.1.2	Schritt 2: Begrüßung und Start der Verhandlungen	244
21.1.3	Schritt 3: Eigene Vorstellung	245
21.1.4	Schritt 4: Unternehmensvorstellung	246
21.1.5	Schritt 5: Kernverhandlung und Motivation	246
21.1.6	Schritt 6: Verhandlungen über materielle und immaterielle Leistungen	247
21.1.7	Schritt 7: Fragen und Beendigung der Verhandlungen	248
21.1.8	Schritt 8: Verabschiedung und Entscheidung des Verhandlungsergebnisses	249

21.2	Leadershipverhandlungen in der Politik und mit gemeinnützig orientierten Organisationen	249
21.3	Fallstudie: Mehrstufiger Interviewprozess bei Tesla	252
21.3.1	Mitarbeitersuche für Gigafactory in Berlin-Brandenburg . . .	252
21.3.2	Mehrstufiger Interviewprozess	252
21.3.3	Begeisterung wichtiger als Noten	253
21.3.4	Arbeitsagentur hilft beim Recruiting	253
	Literatur	253
22	Leadership und Empowerment im Lean Management	255
22.1	Führung im Lean Management	255
22.2	Mitbestimmung und Empowerment im Lean Management	258
22.3	Autonome Arbeitsgruppen und Job Rotation	259
22.4	Job Enrichment und Job Enlargement	260
22.5	Lean Management am Ort des Geschehens: Gemba, Genjitsu, Genchi, Gembutsu	260
22.6	Fokus auf wesentliche Elemente: Muda, Mura, Muri	261
22.7	Fehlervermeidung: Poka Yoke	262
22.8	Umsetzung einer idealen Arbeitsumgebung: 3 K-Prinzip	264
22.9	Lean Management als konsensbasierte Basis für rasante Projektumsetzungen	264
22.10	Fallstudie: BMW Job Rotation	264
	Literatur	266
23	Leadership in Verbindung mit Industrie 4.0 und künstlicher Intelligenz (KI)	269
23.1	Leadership und Industrie 4.0	269
23.2	Wettbewerbsvorteile durch den Einsatz von Leadership KI	271
23.2.1	Notwendigkeit von KI im New Leadership	271
23.2.2	Trends in der KI	271
23.2.3	Autonome Roboter	273
23.2.4	Virtuelle Produktions- und Lieferketten	273
23.2.5	Schlanke Simulationen	273
23.2.6	Systemintegration	273
23.2.7	Internet der Dinge	273
23.2.8	Cybersicherheit	274
23.2.9	Cloud Computing	274
23.2.10	Additive Fertigung	274
23.2.11	Augmented Reality	274
23.2.12	Big Data	275
23.3	Fallstudie: Selbstfahrende Autos von Google	275
	Literatur	277

24	Leadershipwerkzeuge	279
24.1	Sieben elementare Qualitätswerkzeuge (Q7)	279
24.1.1	Fehlersammelliste (Strichliste)	279
24.1.2	Histogramm	280
24.1.3	Pareto-Analyse	280
24.1.4	Korrelationsdiagramm	281
24.1.5	Qualitätsregelkarte (QRK)	282
24.1.6	Ursachen-Wirkungs-Diagramm (Ishikawa-Diagramm)	282
24.1.7	Brainstorming	283
24.2	Sieben Managementwerkzeuge (7M)	284
24.2.1	Affinitätsdiagramm	284
24.2.2	Portfolio	284
24.2.3	Baumdiagramm	284
24.2.4	Matrixdiagramm	285
24.2.5	Netzplan	285
24.2.6	Problementscheidungsplan	285
24.3	Weitere Leadershipwerkzeuge	286
24.3.1	W-Fragen	286
24.3.2	Why-Fragetechnik	286
24.3.3	Flussdiagramm	286
24.3.4	Pro- und Kontralisten	287
24.3.5	Streifenliste	287
24.3.6	Komponententausch	287
24.3.7	Lessons Learned Systematik	288
24.3.8	Fehlerbaumanalyse (FTA-Fault Tree Analysis)	288
24.3.9	Fehlermöglichkeits- und -einflussanalyse (FMEA)	288
24.3.10	Statistische Prozesslenkung	290
24.4	Mindmapping	292
24.5	Wandel zum offenen und kreativen Unternehmen (Chiiku)	292
24.6	Mitarbeiterführung im Lean Management (Tokuiku)	292
24.7	Mentale und physische Stärke im Lean Management (Taiiku)	293
24.8	Umsetzung von Ideen durch Einbindung der Mitarbeiter (Yattakoto)	293
24.9	Fallstudie: Anwendung der FMEA bei Bosch	293
	Literatur	294
25	Ausblick: New Leadership	297
25.1	Leadershipeigenschaften der Zukunft: New Leadership	297
25.1.1	Transformation zu New Leadership	297
25.1.2	Inspirierende Führung	298
25.1.3	Virtuelle oder mobile Führung	298
25.1.4	Integration und Diversity Management	298

25.1.5	Fähigkeit zur professionellen Gestaltung ergebnisoffener Prozesse	298
25.1.6	Förderung sich selbst organisierender Netzwerke	299
25.1.7	Hierarchische Strukturen haben ausgedient	299
25.1.8	Kollaboration statt Konkurrenz	299
25.1.9	Persönliches Coaching	299
25.1.10	Motivation durch Autonomie und Wertschätzung	299
25.1.11	Soziale Verantwortung	300
25.1.12	Ganzheitlicher Ansatz	300
25.2	Vier Schritte zum modernen Leadership der Zukunft	300
25.2.1	Schritt 1: Aus Management wird Leadership.	300
25.2.2	Schritt 2: Neue Führungsaufgaben als Teil der neuen Unternehmenstrategie	301
25.2.3	Schritt 3: Umsetzung des wertorientierten Leadershipansatzes.	301
25.2.4	Schritt 4: Stetige Verbesserungen.	301
Literatur		302