

Inhaltsverzeichnis

- 1 Einführung** 1
 - Literatur..... 7
- 2 Wo stehen wir in Sachen Demut heute** 9
 - 2.1 Professionelle Anleger mögen auf den ersten Blick keine demutsvollen Führungskräfte..... 11
 - 2.2 Die Wirtschaftspresse liebt simple Erklärungen 12
 - 2.3 Nur die Mitarbeiter wissen schon, dass sie es wollen 14
 - Literatur..... 17
- 3 Definition von Demut und Messung im Unternehmensalltag**..... 19
 - 3.1 Demut historisch gesehen 20
 - 3.2 Demut heute..... 22
 - 3.2.1 Die vier Kernelemente der Demut kurz beschrieben..... 24
 - 3.2.2 Was sagen Führungskräfte und Mitarbeiter zum Begriff Demut? ... 28
 - 3.2.3 Das Wort „Demut“..... 30
 - 3.2.4 Wie misst man Demut? 30
 - Literatur..... 33
- 4 Der Status von Demut in Unternehmen heute** 35
 - 4.1 Die Forschung zu Demut..... 37
 - 4.2 Nicht genug Führungskräfte zeigen Demut..... 38
 - 4.3 Menschen überschätzen ihre eigene Demut..... 41
 - 4.4 Die Größe des Unternehmens ist nur teilweise relevant 44
 - 4.5 Das interessante Thema von Männern und Frauen 46
 - 4.6 Nur ein paar Unterschiede nach Unternehmensebene 53
 - 4.7 Die Dauer der Tätigkeit in einer Position hat keinen Einfluss auf die Demut..... 55
 - 4.8 Diversität ist besser für Demut..... 56
 - 4.9 Die Führungsspanne zählt 56

4.10	Covid-19 verändert ein wenig	57
4.11	Vier Aktivitäten stärken die eigene Demut	58
	Literatur.	59
5	Der Nutzen von Demut.	61
5.1	Grundsätzliches zu den Effekten von Demut.	65
5.2	Was bringt Demut den Mitarbeitern?.....	67
5.2.1	Mehr Leistung	69
5.2.2	Bessere Team Performance	74
5.2.3	Mehr Kreativität und Innovation	75
5.2.4	Mehr Emotionsarbeit sowie „Deep Acting“.....	80
5.2.5	Stärkere Moral und Ethik.	82
5.2.6	Mehr Akzeptanz von differenzierendem Verhalten	85
5.2.7	Bessere Topmanagement-Teams	87
5.3	Was bringt Demut der Organisation?.....	89
5.3.1	Erfolgreichere Strategie	90
5.3.2	Bessere Kultur	97
5.3.3	Größere Bereitschaft, Verantwortung zu übernehmen.....	101
5.3.4	Mehr Diversität	106
5.3.5	Weniger Turnover.	108
5.3.6	Weniger Investment in schon verlorene Projekte.	109
5.3.7	Mehr Kundenbindung	110
5.4	Was bringt Demut der Führungskraft selbst?.....	111
5.4.1	Mehr Leistung	112
5.4.2	Mehr gesehenes Potenzial für Beförderung.....	114
5.4.3	Weniger Erschöpfung.	117
5.4.4	Besserer Umgang mit Stress	119
5.4.5	Bessere Beziehungen	121
5.4.6	Mehr Verstehen der Mitarbeiter	123
5.5	Der Vorteil von Demut für Start-ups	127
5.6	Zwischenstand: Der Weg zum Ziel	130
	Literatur.	131
6	Bereitschaft, die eigenen Stärken und Schwächen zu erkennen (und zu zeigen).....	139
6.1	Stolpersteine beim Erkennen von Stärken und Schwächen	141
6.1.1	Selbstwahrnehmung: Gefahr Narzissmus	142
6.1.2	Selbstwahrnehmung: Gefahr durch übermäßiges Selbstvertrauen.	150
6.1.3	Selbstwahrnehmung: Gefahr negativer Selbstwahrnehmung	153
6.1.4	Selbstwahrnehmung: Grenzen der Biologie	155
6.1.5	In der Interaktion: sich für zu eindeutig halten	157
6.1.6	In der Interaktion: die eigene Wichtigkeit falsch einschätzen	160

6.2	Erkennen der eigenen Stärken und Schwächen	169
6.2.1	Schritt 1: Was braucht eine Führungskraft in meinem Job, um erfolgreich zu sein?	172
6.2.2	Schritt 2: Was sind meine Stärken und Schwäche als Führungskraft in dieser und in früheren Positionen?.	175
6.2.3	Schritt 3: Zusammenführung und Schlüsse ziehen für den derzeitigen oder einen zukünftigen Job	177
6.2.4	Richtiges Zeigen von Stärken und Schwächen	178
	Literatur.	196
7	Stärken anderer anerkennen	201
7.1	Die Folgen von Anerkennung	203
7.2	Stolpersteine beim Anerkennen von anderen.	206
7.3	Wie funktioniert Anerkennung richtig?	210
	Literatur.	225
8	Lernfähigkeit bzw. Offenheit für neue Ideen und Feedback	227
8.1	Bereitschaft zu lernen	229
8.2	Wissen, dass etwas lernbar ist	232
8.2.1	Lernen aus Fehlern und Nichtwissen.	241
8.2.2	Wissen, wie etwas lernbar ist.	244
8.2.3	Meditation als Werkzeug für Lernen und Demut.	257
8.2.4	Wissen, wie man eine Kultur des Lernens schafft.	260
	Literatur.	264
9	Das große Ganze sehen.	269
	Literatur.	287
10	Die Grenzen und Nachteile von Demut.	289
10.1	Demut muss echt sein und nicht gespielt.	291
10.2	Demut erlaubt Mitarbeitern Widerspruch	294
10.3	Erfolg von Demut hängt vom Mitarbeiter und der Situation ab	295
10.3.1	Machtdistanz	295
10.3.2	Demografie.	297
10.4	Ohne gutes Topteam bringt Demut nichts	302
10.5	Unterschätzung des eigenen Wissens.	303
10.6	Zu geringer Wissensaustausch	304
10.7	Demut bei fehlender Kompetenz klappt nicht	305
10.8	Demut kann Mitarbeiter stressen	306
10.9	Ein anderes Image	307
	Literatur.	308

11 Verschiedene Nationalitäten, Altersgruppen und das Thema Gender revisited 311

11.1 Nationalitäten..... 312

11.2 Geschlecht 336

11.3 Alter 342

Literatur..... 345

12 Demut in der Politik 347

Literatur..... 365

13 Beispiele von Demut als Inspiration 367

13.1 Pixar..... 367

13.2 Zappos 368

13.3 Benjamin Franklin 369

13.4 Demut ganz konkret – Umgang mit Mitarbeitern 370

13.5 Demut ganz konkret – Kommunikation..... 371

13.6 Demut aus Sicht eines Benediktinermönches 371

13.7 Demut bei ausgewählten bekannten CEOs 372

13.7.1 Schwächen und Fehler zugeben..... 372

13.7.2 Stärken zeigen 374

13.7.3 Andere anerkennen 375

13.7.4 Bereitschaft zu lernen 376

13.7.5 Das größere Ganze..... 377

Literatur..... 378

14 Wie Sie Demut in Ihrem Unternehmen implementieren können und ein Blick in die Zukunft 379

14.1 Herausforderung bei der Umsetzung von Demut in Unternehmen 379

14.2 Ein Blick in die Zukunft 382

Literatur..... 383

15 FAQs..... 385

15.1 Ist demutsvolle Führung ein neuer Führungsstil? 385

15.2 Was ist der Unterschied zwischen dem Konzept von Demut und Servant Leadership/dienender Führung? 387

15.3 Gibt es Unterelemente von Demut?..... 388

Literatur..... 388