

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort Autoren .....	11
<b>1 Einführung: Wenn alle führen und alle folgen .....</b>	<b>13</b>
1.1 Kurskorrektur in Sachen Leadership: das Beispiel des Atom-U-Boots Santa Fe .....	13
1.2 Führung als One-Man-Show: die große Illusion .....	17
1.3 Führen und Folgen als Prozess: der unaufgeregte Zugang .....	20
1.3.1 Trends, die verändern, wie wir führen und folgen .....	21
1.3.2 Worauf es beim Führen und Folgen ankommt .....	23
1.3.3 Das Nebeneinander von formeller und informeller Führung .....	26
1.3.4 Die Abgrenzung von Leadership zu Führung und Management .....	29
1.4 Führen im Spannungsfeld aus Macht, Autorität und Einfluss .....	30
1.4.1 Worin besteht Einfluss? .....	31
1.4.2 Was ist Autorität? .....	36
1.4.3 Welche Rolle spielt Vertrauen? .....	42
1.4.4 Welche Rolle spielt Reputation? .....	44
1.4.5 Das Gesamtbild: der Motor des Führens und Folgens .....	45
1.4.6 Reverse Influence und die Bedeutung der Follower .....	47
1.4.7 Autorität als bessere Alternative zu Macht: das Ende der One-Man-Show .....	50
1.5 Führung teilen: Möglichkeiten und Grenzen von Shared Leadership .....	51
1.5.1 Shared Leadership: gängige Definitionen .....	51
1.5.2 Ausprägungen von Shared Leadership .....	52
1.5.3 Wie verbreitet ist Shared Leadership? .....	55
1.5.4 Wie Shared Leadership ausbilden und einführen? .....	56
1.5.5 Welche Führungsaufgaben kann man teilen? .....	59
1.5.6 Die Rolle der formalen Führungskräfte im Shared Leadership .....	61
1.5.7 Die Rolle der (informellen) Leader im Shared Leadership .....	67
1.5.8 Die Rolle der Follower im Shared Leadership .....	77
1.5.9 Förderliche Rahmenbedingungen für Shared Leadership .....	85
1.5.10 Was bewirkt Shared Leadership? .....	88
1.5.11 Wo stößt Shared Leadership an seine Grenzen? .....	90
1.6 Take-Aways .....	93

<b>2</b>	<b>Shared Leadership konkret: Methoden, Skills und Instrumente</b>	<b>97</b>
2.1	Erfolgsbedingungen für Shared Leadership	97
2.2	Der Vertrauensraum: Höflichkeit, Verlässlichkeit und Fürsorge	104
2.2.1	Level 1: Höflichkeit und Freundlichkeit	106
2.2.2	Level 2: Verlässlichkeit	116
2.2.3	Level 3: Offenheit und Fürsorge	119
2.3	Kommunikation – Teil 1: der gute Dialog	122
2.3.1	Kluge Fragen: Taktgeber und Schrittmacher	123
2.3.2	Aufmerksam zuhören: das große Entschleunigen	131
2.3.3	Small Talk: das leichtfüßige Gespräch	135
2.3.4	Deep Talk: das WIDL-Gespräch	138
2.4	Der Leistungsraum: die Kundin, Ziele und das große Ganze	143
2.4.1	Kunde, Purpose, Strategie	145
2.4.2	Agile Ziele: die Power von OKR	151
2.5	Kommunikation – Teil 2: überzeugende Performance	159
2.5.1	Überzeugen und sich überzeugen lassen	159
2.5.2	Das kollegiale Feedback und das Klimagespräch	171
2.6	Der Kompetenzraum: Stärken, Selbstentwicklung und Resilienz	179
2.6.1	Stärken: Wie man Fähigkeiten im Team fördert, um Shared Leadership voranzutreiben	181
2.6.2	Das ideale Selbst: Wie jeder sich in seinem Führungspotenzial weiterentwickeln kann	185
2.6.3	Resilienz: Wie man emotionale Robustheit und Handlungsfähigkeit aufbaut	193
2.7	Kommunikation – Teil 3: die lösungsorientierte Coaching-Haltung	199
2.7.1	Peer-to-Peer Coaching	200
2.7.2	Die Shared-Leadership-Konferenz	203
2.7.3	Konflikte im Shared-Leadership-Modell klären	205
2.8	Der Entscheidungsraum: entscheiden, verantworten und handeln	210
2.8.1	Im Forschermodus entscheiden	212
2.8.2	Die Logik des Entscheidens	215
2.8.3	Das soziokratische Entscheidungsmodell	224
2.8.4	Entscheidungsfallen vorbeugen	227
2.8.5	Handeln und Verantwortung	231
2.9	Kommunikation – Teil 4: Entschlussfreude im Team	236
2.9.1	Zielorientierte Besprechungen führen	236
2.9.2	Shared Leadership im rationalen Dialog	241
2.10	Take-Aways	246

---

<b>3</b>	<b>Shared Leadership im Unternehmen leben</b>	<b>249</b>
3.1	Fallbeispiel: Greaterthan oder die Kraft der Initiative	250
3.2	Fallbeispiel: Viisi oder der Primus inter Pares	254
3.3	Fallbeispiel: Atruvia oder das Nebeneinander von Tribe und People Lead	258
3.4	Fallbeispiel: cosee oder die Magie sozialer Dichte	261
3.5	Fallbeispiel: SAP oder die Kunst der Doppelspitze	266
3.6	Fallbeispiel: Anonymus AG oder wie man Shared Leadership den Garaus macht	272
<b>4</b>	<b>Tools und Inspiration zum Thema Shared Leadership</b>	<b>279</b>
4.1	Hilfreiche Tools & Trainings	279
4.2	Inspirierende Monografien	280
4.3	Relevante Zeitschriftenartikel	283
4.4	Praktische Ratgeber	286
	Resümee und Dank	287
	Die Autoren	291
	Stichwortverzeichnis	293
	Endnoten	296