
Inhaltsverzeichnis

Vorwort	7
1 Authentisch führen mit natürlicher Autorität und sozialer Kompetenz	9
1.1 Was gute Führung von Mitarbeitern ausmacht	11
1.2 Authentizität in der Führungsrolle	17
1.3 Verantwortung und Führungsrolle	21
1.4 Soziale Kompetenz	26
1.5 Sieben Kriterien für soziale Kompetenz	30
1.5.1 Einfühlungsvermögen (Empathie)	30
1.5.2 Die Fähigkeit und die Bereitschaft zum Perspektivwechsel	32
1.5.3 Klares Rollenbewusstsein und die Fähigkeit zum Rollenwechsel	34
1.5.4 Lösungsorientierung und strategische Ausrichtung	36
1.5.5 Kritikfähigkeit, Konfliktfähigkeit, Krisenfestigkeit	37
1.5.6 Unterstützung nicht konformer Mitglieder	39
1.5.7 Sich und das eigene Team taktisch klug im System positionieren	40
1.6 Authentizität erfordert Charakter	41
1.7 Das Enneagramm als Reflexionshilfe im Führungsalltag	43
2 Steckbriefe der neun Persönlichkeitsprofile des Enneagrams	49
2.1 Der Reformer: Steckbrief des Persönlichkeitsprofils EINS	50
2.2 Der Unterstützer: Steckbrief des Persönlichkeitsprofils ZWEI	52
2.3 Der Erfolgsmensch: Steckbrief des Persönlichkeitsprofils DREI	54
2.4 Der Individualist: Steckbrief des Persönlichkeitsprofils VIER	56
2.5 Der Strateg: Steckbrief des Persönlichkeitsprofils FÜNF	58
2.6 Der loyale Skeptiker: Steckbrief des Persönlichkeitsprofils SECHS	60
2.7 Der Optimist: Steckbrief des Persönlichkeitsprofils SIEBEN	62
2.8 Der Boss: Steckbrief des Persönlichkeitsprofils ACHT	64
2.9 Der Vermittler: Steckbrief des Persönlichkeitsprofils NEUN	66
3 Die Persönlichkeitsprofile des Enneagrams im Führungs-Check der sozialen Kompetenz	69
3.1 Persönlichkeitsprofil EINS: Der Reformer im Führungs-Check der sozialen Kompetenz	69
3.2 Persönlichkeitsprofil ZWEI: Der Unterstützer im Führungs-Check der sozialen Kompetenz	77
3.3 Persönlichkeitsprofil DREI: Der Erfolgsmensch im Führungs-Check der sozialen Kompetenz	85

3.4	Persönlichkeitsprofil VIER: Der Individualist im Führungs-Check der sozialen Kompetenz	93
3.5	Persönlichkeitsprofil FÜNF: Der Strategie im Führungs-Check der sozialen Kompetenz	101
3.6	Persönlichkeitsprofil SECHS: Der loyale Skeptiker im Führungs-Check der sozialen Kompetenz	109
3.7	Persönlichkeitsprofil SIEBEN: Der Optimist im Führungs-Check der sozialen Kompetenz	117
3.8	Persönlichkeitsprofil ACHT: Der Boss im Führungs-Check der sozialen Kompetenz	125
3.9	Persönlichkeitsprofil NEUN: Der Vermittler im Führungs-Check der sozialen Kompetenz	133
4	Persönliche Entwicklung mit dem Enneagramm	141
4.1	Integration weiterer Verhaltensweisen – beginnend mit den Qualitäten des Entwicklungspunktes	142
4.2	Dem Stressverhalten wirksam und präventiv begegnen	144
5	Persönlich reifen und voneinander lernen – Acht Führungspostulate im Führungs-Check	147
5.1	Postulat 1: Die authentische Führungskraft verfügt über Selbstkontrolle und strahlt daher Autorität und Sicherheit aus.	147
5.2	Postulat 2: Auch einer authentischen Führungskraft unterlaufen Fehler, aber sie geht offen damit um und lernt aus ihnen.	150
5.3	Postulat 3: Die authentische Führungskraft mag Menschen – insbesondere jene, die ihr anvertraut sind.	152
5.4	Postulat 4: Die authentische Führungskraft beweist sich als exzellerter Teamspieler.	155
5.5	Postulat 5: Die authentische Führungskraft ist ein guter Zu- und Hinhörer.	157
5.6	Postulat 6: Die authentische Führungskraft vertraut ihren Mitarbeitern und delegiert Verantwortung.	160
5.7	Postulat 7: Die authentische Führungskraft unterstützt andere Führungskräfte bedingungslos.	162
5.8	Postulat 8: Die authentische Führungskraft bewältigt die Einsamkeit der Führungsrolle.	165
6	Warum Unternehmen mit dem Enneagramm arbeiten	169
	Weiterführende Literatur	173
	Die Autoren	175
	Stichwortverzeichnis	177