

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	9
Teil 1:	
Führen und Verändern – eine Einführung	13
1. Grundverständnis von Führung	13
1.1 Definition von Führung	13
1.2 Wen führen?	15
1.3 Wie führen?	18
2. Grundverständnis zur Persönlichkeit	22
2.1 Die Elemente der Persönlichkeit	22
2.2 Persönlichkeitsbilder	24
2.3 Das Wertequadrat als Beschreibungsmodell	26
2.4 Das System der komplementären Einschätzungshilfen KEH	30
2.5 Selbst- und Fremdeinschätzung und ihr Abgleich	36
3. Grundverständnis zur Veränderung von Menschen	38
3.1 Anforderungsprofile: Bedeutung und Umgang	38
3.2 Persönliche Veränderung: Möglichkeiten und Grenzen	42
3.3 Sich selbst verändern	45
3.4 Fremdes Verhalten beeinflussen	49
4. Grundverständnis zur Veränderung von Organisationen	53
4.1 Organisationen in ihrem Umfeld	53
4.2 Veränderungsfähigkeit als Herausforderung	59
4.3 Veränderungen gestalten	64
Teil 2:	
Typische Führungsaufgaben in Veränderungsprozessen	69
5. Vertrauen als Energiequelle für Veränderungen	69
5.1 Die Bedeutung von Vertrauen in der Gesellschaft	70
5.2 Vertrauen als Beziehungsmerkmal	72
5.3 Vertrauen als Persönlichkeitsmerkmal	74
5.4 Vertrauen als Merkmal der Organisationskultur	76

6.	Veränderungsbedarf erkennen und vermitteln	79
6.1	Leidensdruck als Auslöser	79
6.2	Frühwarnsignale identifizieren und nutzen	82
6.3	Potenziale und Chancen wahrnehmen	84
7.	Die Zukunft gestalten	90
7.1	Ausgangssituation klären	90
7.2	Werte, Mission, Leitbild und Vision als Gestaltungselemente	92
7.3	Die Entwicklung der Gestaltungselemente	96
8.	Mit Konflikten und Widerständen umgehen	100
8.1	Arten von Konflikten	100
8.2	Das Erkennen und Einordnen von Konflikten	104
8.3	Konstruktiver Umgang mit Konflikten	106
9.	Bildung und Führung von Hochleistungsteams	109
9.1	Teampotenzial und Teambildung	109
9.2	Heterogenität als Leistungsquelle	111
9.3	Teamkohäsion, komplementäres Management	113
9.4	Duale Führung in Change-Projekten	114
10.	Ziele abstimmen, vereinbaren und verfolgen	116
10.1	Zielentfaltung in der Organisation	116
10.2	Visual Management: Verfolgung von Zielen in Selbstkontrolle	119
10.3	Die Coaching-Rolle der Führungskräfte	121
11.	Ausgleich zwischen gegensätzlichen Konzepten finden und managen	124
11.1	Polarisierung und Ausgleich	124
11.2	Typische Dichotomien in der Organisationsgestaltung	125
11.3	Der Abgleichprozess und seine Steuerung	130
	Anhang: KEH-Verhaltenslinien (Auswahl)	133
	Grundeinstellungen	134
	Motivationsstruktur	135
	Sozialkompetenz	137
	Handlungskompetenz	138
	Denkstruktur	139

Literaturverzeichnis	141
Bildverzeichnis	143
Stichwortverzeichnis	145
Herausgeber-/Autorenvita	149
Zur Führungsakademie Baden-Württemberg	151