

Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur überarbeiteten Neuauflage	9
Einleitung: Wozu braucht es Mut?	11
 Teil 1 Die Basis: Für kluge Kommunikation sorgen	15
 1 Wo sitzt eigentlich die Intelligenz von Unternehmen?	18
 2 Von folgenlosen Mitteilungen und vollendeter Kommunikation	21
2.1 Die Kommunikationsgruft	22
2.2 »Vollendete Kommunikation«	23
 3 Wahrnehmungsfähigkeit steigern – Hierarchiesperren verhindern	26
3.1 Voraussetzungen für eine hohe Wahrnehmungsfähigkeit eines Unternehmens	26
3.2 Destruktive Kommentare von Führungskräften	27
3.3 Woran erkennen Sie die Dichte der Hierarchiesperre?	30
 4 Echte Dialoge und konstruktive Auseinandersetzungen	32
4.1 Höflichkeit und Respekt	32
4.2 »Ringeln um beste Lösungen« anregen und moderieren	33
4.3 Downloading	36
4.4 Debatte	37
4.5 Dialog	38
4.6 Presencing	39
4.7 Kompetenzen für den Dialog	40
 Teil 2 Das Grundprinzip: Werte und Verantwortung teilen	43
 5 Rahmen geben und Spielräume schaffen	48
5.1 Begeisterung für »meine Sache«	50
5.2 Orientierung durch Vorgaben und Spielregeln	55
5.3 Das Rollenkonzept	56
 6 Kriterien klären – Selbstkontrolle ermöglichen	60
6.1 Was passiert eigentlich, wenn kontrolliert wird?	62
6.2 Was ist die Alternative?	66

7	Erfolg definieren	68
7.1	Schritt 1: Schlüsselindikatoren und -kriterien identifizieren	68
7.2	Schritt 2: Schlüsselindikatoren und -kriterien in Relation bringen	70
7.3	Schritt 3: Selbst gesetzte Teamziele statt individueller Zielvorgaben	71
8	Sinn anbieten	74
8.1	Sinnfindungsprozess	76
8.2	»Sensemaking« in Veränderungsprozessen	78
8.3	Flexibilität und Geschwindigkeit	80
	Teil 3 Die Wirkung: Wofür mutige Führung sorgt	81
9	Sicherheit gewährleisten	85
9.1	Psychologische Sicherheit als Erfolgsfaktor für Teamarbeit	86
9.2	Entscheidungen organisatorisch absichern	88
9.3	Sichere Strukturen schaffen	91
9.4	Geschützte Räume für das Lösen von Konflikten schaffen	95
10	Wertschätzung als Kultur verankern	97
10.1	Lob braucht kein Mensch	97
10.2	Fokus auf das Gute	99
10.3	Ein produktiver Umgang mit Macht im Team	100
11	Feedback-Systeme aufbauen	105
11.1	Fokus auf die Sache	105
11.2	Feedback zu Leistungen und Ergebnissen im Team	106
11.3	Feedback zum Zusammenspiel im Team	107
11.4	Feedback zu Wirkungen der Person	109
12	Zwischenfazit: Was trägt – und was weiterführt	111
	Teil 4 Die Entfaltung: Entwicklung und Miteinander stärken	113
13	Impulse zur Weiterentwicklung geben	115
13.1	NEU-Lernen	115
13.2	Der Umgang mit Unterschiedlichkeiten	119

14 Verbindung schaffen 121
14.1 Den Blick auf das Ganze richten 122
14.2 Das abteilungsübergreifende Führungsteam 123
14.3 Der Sinn des Unternehmens als Handlungsrahmen 126

15 Persönliche Kompetenzen fördern 129

16 Mutig lebendige Gemeinschaft ermöglichen 131
16.1 Die neue Rolle der Führungskräfte 131
16.2 Experimentieren als Erfolgsfaktor 132
16.3 Doppelter Gewinn 134

Mutig führen »to go« 136
Literatur 138
Die Autoren 140
Danke 141
Stichwortverzeichnis 143