
Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
1.1	Herausforderungen unserer Zeit	1
1.2	Herausforderungen für Unternehmen und Führungskräfte	4
1.3	Der integrale Ansatz generell	5
1.4	Der integrale Ansatz im Businessbereich	6
2	Quadranten – Alles im Blick, wesentliche Handlungsfelder bestimmen	9
2.1	Definition und Nutzen des Quadranten-Modells	9
2.2	Blinde Flecken in der Mitarbeiter- und Unternehmensentwicklung (Fallbeispiele)	12
2.2.1	Im Verkauf	12
2.2.2	Unternehmerische Herausforderung	12
2.2.3	Die Werbeagentur	14
2.2.4	Die „kranke“ Mitarbeiterin	15
2.2.5	Überprüfung von Produktpositionierungen und Absatzquellen im Markt	18
2.3	Praxisteil: Quadrantenperspektiven selbst anwenden	18
2.3.1	Autokauf	19
2.3.2	Auswahl eines Mittelfeldspielers	19
2.4	Alles im Blick – ein Beispiel aus dem Sportbereich	21
3	Linien – Entwicklungspotenziale spezifizieren	25
3.1	Quadranten und Linien in Kombination – Definition und Nutzen	25
3.2	Linien von Individuen – Linien je Quadrant	26
3.2.1	Der hochbegabte Student – Linien OL	28
3.2.2	Die Umweltbeauftragte – Linien OL	29
3.2.3	Der Heiratsschwindler – Linien OL	29
3.2.4	Der IT-Spezialist – Linien OR	30
3.2.5	Der leitende Angestellte – Linien UL und OR	31
3.2.6	Die ayurvedische Ärztin – Linien in allen Quadranten	32

3.3	Linien im Führungskontext – die Quadranten-Liniendiagnose	35
3.3.1	Definition Führungsverantwortung	35
3.3.2	Quadranten-Liniendiagnose: Unternehmen/Team.	38
3.3.3	Quadranten-Liniendiagnose: Führungskraft	41
3.4	Praxisteil: Liniendiagnose selbst anwenden	44
	Literatur	47
4	Ebenen – Entwicklungsstufen des Bewusstseins	49
4.1	Definition des Ebenen-Modells.	49
4.2	Der individuelle Ebenen-Test	51
4.3	Die individuelle Bewusstseinsentwicklung.	56
4.4	Die historisch-gesellschaftliche Bewusstseinsentwicklung	60
4.5	Überblick aller Ebenen und Prinzipien der Entwicklung	65
4.6	Bewusstseinssebenen in Organisationen	69
4.6.1	Beschreibung der roten Organisation.	69
4.6.2	Beschreibung der blauen Organisation	72
4.6.3	Beschreibung der orangen Organisation	75
4.6.4	Beschreibung der grünen Organisation	78
4.6.5	Beschreibung der gelben Organisation	82
4.7	Vorstellung einer gelben Organisation – Kliniken Heiligenfeld.	84
4.8	Praxisteil: Entwicklungsebenen selbst feststellen.	91
4.8.1	Der Organisations-Check.	91
4.8.2	Der Selbst-Check.	92
	Literatur	94
5	Typologien – Denk- und Handlungsmuster erkennen und ausweiten	95
5.1	Typologien und Metaprogramme – Definition und Nutzen	95
5.2	Metaprogramme und ihre Stärken	96
5.3	Einsatz der Metaprogramme (Fallbeispiele).	99
5.3.1	Selbstmanagement.	99
5.3.2	Optimierung der Zusammenarbeit mit dem Kollegen.	100
5.3.3	Analyse einer kritischen Situation sowie eine mögliche Konfliktlösung	101
5.3.4	Change-Management.	103
5.3.5	Effektive Zusammenstellung eines Teams.	103
5.3.6	Optimierung der Kundenansprache.	104
5.3.7	Interessenbalance.	105
5.4	Praxisteil: Metaprogramme analysieren und nutzen.	106
5.4.1	Metaprogramme bei sich selbst analysieren	106
5.4.2	Metaprogramme in Konfliktsituationen nutzen	108
5.5	Metaprogramme mit ihren möglichen Schwächen und nachteiligen Folgen	109
	Weiterführende Literatur	112

6	Zustände – die Tagesform steuern	113
6.1	Zustände – Definition und Nutzen	113
6.1.1	Individuelle Zustände.	113
6.1.2	Zustände in Systemen.	115
6.2	Zustände – Selbstregulationskräfte aktivieren, Flow-Zustände im Team initiieren	116
6.2.1	Emotional negative Zustände entmachten	116
6.2.2	Einen ressourcenvollen Zustand aktivieren	119
6.2.3	Bewusster Umgang mit Stress-Zuständen	120
6.2.4	Auswirkungen von Stress-Zuständen	121
6.2.5	Blockaden im Team auflösen, effektive Kommunikationszustände initiieren.	122
6.3	Praxisteil: Tagesform aktiv beeinflussen.	123
6.3.1	Zustandsmanagement bei Beziehungsstörungen und Konflikten	123
6.3.2	Mit Metaphern-Arbeit zum „Wunderteam“.	126
6.3.3	Fokussierung des Lösungserlebens – mit der Wunderfrage.	128
	Weiterführende Literatur	129
7	Integral führen und Unternehmen ganzheitlich entwickeln	131
7.1	Bekannte Führungs- und Managementtheorien aus integraler Sicht	131
7.1.1	Führungsstile nach Kurt Lewin	132
7.1.2	Situative Führung nach Paul Hersey und Ken Blanchard	134
7.1.3	Transformationale Führung von B. Bass und B. Avolio	136
7.1.4	Systemische Ansätze für die Führung	138
7.2	Was bedeutet integral führen mit AQAL?	143
7.3	Praxisteil: Ein Leitfaden für die integrale Führungspraxis	146
7.3.1	Das Unternehmen/Team führen.	146
7.3.2	Mitarbeiter führen	147
7.3.3	Sich selbst führen.	153
	Literatur	157
8	Resilienz	159
8.1	Was ist Resilienz?	159
8.2	Zeichen unserer Zeit	159
8.3	Folgerungen für Unternehmen	162
8.4	Individuelle Resilienz	163
8.4.1	Historie und Forschungsergebnisse	163
8.4.2	Resilienzfaktoren entwickeln.	166
8.4.3	Resilienz integral betrachtet.	171
8.5	Was hat Resilienz mit Gesundheitsmanagement zu tun?	173

8.6	Praxisteil: Resilienz entwickeln	176
8.6.1	Individuelle Resilienz – mit der Rollenklärung beginnen	176
8.6.2	Ganzheitliches Gesundheitsmanagement – mögliche Inhalte bestimmen	178
	Literatur	181
9	Integrale Persönlichkeitsentwicklung	183
9.1	Was ist integrale Persönlichkeitsentwicklung	183
9.2	Dimension Körper	184
9.2.1	Schlaf	186
9.3	Dimension Verstand	187
9.4	Dimension GEIST	187
9.4.1	Spiritualität im Verlauf der Bewusstseinssebenen	188
9.4.2	Zustände und Ebenen in Bezug auf Spiritualität	189
9.4.3	Meditation und Achtsamkeit	191
9.5	Dimension Schatten	193
9.5.1	Definition und Fallbeispiel	193
9.5.2	Schatten können viele Erscheinungsformen haben	195
9.5.3	Praxisteil: Schattenarbeit	197
	Literatur	198
10	Blick über den Tellerrand	199
10.1	Integral beraten, coachen und trainieren	199
10.2	Ein integraler Blick auf Familie und Kindererziehung	201
10.3	Einige geopolitische Beispiele für die unterschiedlichen Meme	205
10.4	Jede Reise beginnt mit einem ersten Schritt	209
10.5	Praxisteil: Themen integral durchdenken	209
	Literatur	210
	Die Autoren	211
	Danksagung	215



<http://www.springer.com/978-3-658-13465-5>

Integrale Führung

Neue Perspektiven und Tools für Führung,
Management, Persönlichkeitsentwicklung

Kuhlmann, H.; Horn, S.

2016, XIII, 216 S. 60 Abb., Hardcover

ISBN: 978-3-658-13465-5