

---

# Inhaltsverzeichnis

<b>1 Einleitung: Macht allein führt nicht weiter</b> .....	1
Entwurf einer neuen Führung .....	6
Raus aus der Systemfalle .....	9
Was Sie in diesem Buch erwartet .....	11
<b>2 Führung in der Sackgasse</b> .....	13
Machthaber ohne Autorität .....	13
Generation Y pfeift auf Führung alter Schule .....	15
Loyalität war gestern .....	15
Deformierte Generationen .....	17
Machtspiele: Narzissmus liebt Intransparenz .....	20
Projektchaos: Mangelnde Präsenz begünstigt Burnout .....	21
Change, Change, Change: Hysterie versus Beharrlichkeit .....	22
Woran Führung scheitert .....	24
Verkrustete Strukturen .....	24
„Mehr vom Gleichen“ führt nicht weiter .....	25
Vielfalt schafft Potenziale .....	26
Kulturprobleme verschärfen die Lage .....	27
Führungsstilmodelle führen nicht weiter .....	28
Hard Facts statt Soft Skills .....	30
Wundermittel „Bewegliche Strukturen“? .....	31
Für Kommunikation keine Zeit .....	32
„Völlig leer und kaputt“ .....	33
Zielorientiertes Chaos .....	33
Management Summary .....	34
Literatur .....	35
<b>3 Was ist Autorität?</b> .....	37
Annäherung an einen alten Begriff .....	37
„Scheinbare Konfusion“ .....	38
Das verlorene C .....	39

Autorität und Person . . . . .	40
Autorität und Bürokratie . . . . .	42
Autorität und Macht . . . . .	44
Autorität und Gewalt . . . . .	45
Autorität und Herrschaft . . . . .	47
Autorität und Erlösung . . . . .	48
Zerrbild: Fünf Filter verstellen unseren Blick . . . . .	49
Ich sehe was, das du nicht siehst . . . . .	50
Filter: Die eigene Biografie und Rollenmodelle . . . . .	52
Filter: Die Persönlichkeitsstruktur . . . . .	55
Filter: Das Wertesystem . . . . .	61
Filter: Wissen . . . . .	64
Filter: Der Erregungsgrad/Stress . . . . .	65
Die Systemfalle . . . . .	67
Management Summary . . . . .	70
Literatur . . . . .	71
<b>4 Von Alter zu Neuer Autorität . . . . .</b>	<b>73</b>
Die Entstehungsgeschichte von Autorität . . . . .	73
Familie: Vom autoritären Patriarchat zu postheroischen Patchwork-Eltern . . . . .	73
Staat: Von der wilhelminischen Ära zum Merkelismus . . . . .	78
Schule: Von der Rohrstock- zur Kuschelpädagogik . . . . .	80
Wirtschaft: Von den Gründervätern zu agilen Netzwerkern . . . . .	81
Auf der Suche nach neuer Autorität . . . . .	84
Alte Bilder der Führung . . . . .	84
Neue Bilder der Führung . . . . .	85
Management Summary . . . . .	87
Literatur . . . . .	88
<b>5 Neue Autorität in Aktion . . . . .</b>	<b>91</b>
Eine Frage der Beziehung . . . . .	91
Zurück zum Miteinander . . . . .	92
Stärke statt Macht . . . . .	92
Die Fähigkeit zur Selbstkontrolle . . . . .	93
Das Fundament einer neuen Haltung zu Autorität in der Führung:	
Die sieben Elemente . . . . .	94
Element 1: Präsenz . . . . .	98
Element 2: Selbstführung . . . . .	102
Element 3: Führungskoalition . . . . .	106
Element 4: Wiedergutmachung . . . . .	108
Element 5: Transparenz . . . . .	110
Element 6: Beharrlichkeit und Deeskalation . . . . .	113

---

Element 7: Reflexion . . . . .	114
Die Elemente im Führungsalltag verankern . . . . .	117
Eine neue Führung etablieren . . . . .	118
Die individuelle Ebene: Die Macht des Einzelnen zur Veränderung . . . . .	118
Entwicklungsfeld 1: Persönlichkeit und Werte . . . . .	120
Entwicklungsfeld 2: Emotionale Intelligenz . . . . .	121
Entwicklungsfeld 3: Konfliktkompetenz . . . . .	127
Entwicklungsfeld 4: Autorität in der persönlichen Biografie . . . . .	135
Die kulturelle Ebene: Der Unternehmenskompass . . . . .	138
Die kulturelle Ebene: Ein Veränderungsansatz . . . . .	142
Die kulturelle Ebene: Paternalistische Kulturen . . . . .	144
Die strukturelle Ebene . . . . .	145
Management Summary . . . . .	159
Literatur . . . . .	160
<b>6 Ausblick: In Zukunft führen . . . . .</b>	<b>163</b>
Fehlendes Vertrauen . . . . .	164
Das Prinzip Selbstorganisation . . . . .	166
Agile Führung und Selbstorganisation – geht das einfach so? . . . . .	170
Agile Führung bedeutet einen Wandel in der Haltung zu Autorität . . . . .	170
Handlungsfreiheit gewinnen . . . . .	171
Die Chancen sehen . . . . .	173
Management Summary . . . . .	175
Literatur . . . . .	176



<http://www.springer.com/978-3-658-16497-3>

Mit neuer Autorität in Führung  
Die Führungshaltung für das 21. Jahrhundert  
Baumann-Habersack, F.  
2017, XVII, 177 S. 16 Abb., Hardcover  
ISBN: 978-3-658-16497-3