

Fall 17: Selbständigkeit – reizvoller Weg ohne Wiederkehr <i>Die besonderen Risiken für einen potentiellen Firmenerben</i>	63
Fall 18: Vorstand zu sein, ist immer noch nicht „alles“ <i>Ein Mittvierziger steht vor einem Kurswechsel</i>	67
Fall 19: Kann dennoch Mensch bleiben, wer Karriere macht? <i>Ein Jungakademiker will sich vom Job nicht „auffressen“ lassen</i>	70
Fall 20: Disharmonie mit dem Chef bedroht Managerkarriere <i>Der Zwang zur Anpassung ist wesentlicher Teil des Standard-Anforderungsprofils bei Führungspositionen</i>	73
Fall 21: Für Top-Manager ist Führungsschwäche „tödlich“ <i>Ein Geschäftsführer ist in seiner Funktion überfordert</i>	76
Fall 22: Im Recht zu sein, ist noch kein Grund zur Klage <i>Für Manager sind arbeitsrechtliche Auseinandersetzungen mit dem Arbeitgeber karriereschädlich</i>	80
Fall 23: Zukunftsorientiert, aber noch schwer zu vermarkten <i>Der Generalist muß mehr bieten als die Summe vieler Detailerfahrungen</i>	83
Fall 24: Die Grenzen der eigenen Macht stets im Blick behalten <i>Wenn ein Manager seine Mitarbeiter auf sich ein schwört, statt auf das Unternehmen, überzieht er seine Position</i>	86
Fall 25: Klar formulierte Kritik ist oberstes Führungsgebot <i>Vielen höheren Managern fehlt es an Mut, ihren Mitarbeitern gegenüber im Detail konkret zu werden</i>	89
Fall 26: Ein Manager übernimmt mehr als nur einen „Job“ <i>Um eine Führungsposition auszufüllen, ist Taktik allein zu wenig</i>	93
Fall 27: Aufstiegsintervalle dürfen nicht zu lang werden <i>Wer zehn Jahre lang klaglos den gleichen Job hatte, sollte weitere Aufstiegsziele selbstkritisch überprüfen</i>	96
Fall 28: Die Kollegialität im Management hat Grenzen <i>Das Wissen um Fehlhandlungen eines Kollegen kann zum Loyalitätskonflikt führen</i>	99
Fall 29: Der Firmenwechsel allein löst nicht alle Probleme <i>Manchmal hilft erst der Wechsel des Unternehmenstyps weiter</i>	102
Fall 30: Wer den Aufstieg extern sucht, muß „verkaufbar“ sein <i>Für den Manager vom Typ „graue Maus“ kann auch der Wechsel auf gleichem Niveau sinnvoll sein</i>	106
Fall 31: Die brillante Aufgabenlösung allein reicht nicht <i>Was für Nachwuchsmanager eine hohe Hürde sein kann: In manchen Positionen muß man sich „Arbeit suchen“</i>	109

Fall 32: Auch das Einkommen gilt als Qualifikations-Merkmal <i>Wer weniger verdient als andere in vergleichbarer Position, stößt beim Wechsel auf Probleme</i>	112
Fall 33: Motivation ist eine Herausforderung für Spitzenmanager <i>Ein Prozeß, der sich nicht befehlen läßt, sondern vorgelebt werden muß</i>	115
Fall 34: Dem Unternehmen mehr als dem Inhaber verpflichtet? <i>Ein Geschäftsführer wähnt sich in einem Interessenkonflikt, der gar nicht sein kann</i>	119
Fall 35: Wer seinen Chef „absägt“, hat wenig Freude daran <i>Eine große Versuchung, der man aus Eigeninteresse widerstehen sollte</i>	122
Fall 36: Abfindungen sind besonders teuer verdientes Geld <i>Vor falsch gesetzten Prioritäten wird gewarnt</i>	125
Fall 37: Konfliktbasis: Doppelkarriere in der Partnerschaft <i>Ein modernes Problem oder: Man kann nicht alles haben</i>	128
Fall 38: Wenn das Faß schon voll ist, reicht ein Tropfen <i>Die Formulierung mehrerer Primärziele ist gefährlich</i>	132
Fall 39: Gründe für Mißerfolge interessieren nur bedingt <i>Ein Bewerber mit Werdegang-Problemen gilt nie ganz als schuldlos</i>	135
Fall 40: Jeder Chef ist zu nehmen — nur nicht von jedem <i>Oft ist flexibles Nachgeben die bessere Lösung</i>	138
Fall 41: Bescheidenheit kann Degradierungsfolgen mindern <i>Wie ein Abstieg verarbeitet werden kann</i>	141
Fall 42: Zentralfrage für Aufsteiger: Wo liegt meine Grenze? <i>Es gilt, sich rechtzeitig zu fragen, ob es genug ist</i>	145
Fall 43: Der Überflieger hat Lücken in seinem Erfahrungsschatz <i>Die Risiken des allzu schnellen Aufstiegs</i>	148
Fall 44: Eine totale Gefolgschaft kann zur Identitätskrise führen <i>Ein Manager muß sich vorsorglich auch auf denkbare Extremsituationen einstellen</i>	151
Fall 45: Entscheidungsschwäche zeigt sich oft erst in der Praxis <i>Ein „Einser-Kandidat“ stößt an seine Grenzen</i>	154
Fall 46: Wer gewinnen will, muß sich an die Spielregeln halten <i>Mit beruflichen Fähigkeiten allein ist es noch nicht getan</i>	158
Fall 47: Der Umgang mit Konflikten gehört zum Manageralltag <i>In schwierigen Fällen ist eine genaue Beobachtung des Führungsstils vor Vertragsabschluß angesagt</i>	161

Fall 48: Eine „saubere“ Kündigung verlangt taktisches Geschick <i>Ein möglicher Weg, sich die Gunst des Chefs dennoch zu erhalten</i>	164
Fall 49: Am Arbeitsmarkt werden Standard-Karrieren bevorzugt <i>Die Risiken konzernspezifischer Varianten im beruflichen Werdegang</i>	167
Fall 50: Einen Manager muß der Chef auch „managen“ lassen <i>Wenn eine Führungskraft nicht den erforderlichen Handlungsspielraum hat</i>	171
Fall 51: Auch Top-Angebote können versteckte Tücken haben <i>Die langfristigen Risiken einer möglichen „Traumposition“</i>	174
Fall 52: Tiefstapeln kann den goldenen Manager-Käfig öffnen <i>Ein „Absteiger“ braucht geschicktes Marketing in eigener Sache</i>	177
Fall 53: Bei Bewerbung und Vorstellung gilt eine eigene Wahrheit <i>Sorgsame Informationsaufbereitung ist auch dem Partner lieber als schonungslose Offenheit</i>	180
Fall 54: Geschäftsführer werden nach ihren Resultaten beurteilt <i>Auch unverschuldete Mißerfolge können gefährlich sein</i>	184
Fall 55: Seine eigene Nachfolge kann der Chef nicht garantieren <i>Auch die Macht eines hohen Vorgesetzten hat ihre Grenzen</i>	187
Fall 56: Berufserfolg als Manager hängt auch vom Umfeld ab <i>Ein Firmenwechsler, der an seine persönliche Grenze stieß</i>	190
Fall 57: Reduzierung der Aufgaben nicht kampfflos hinnehmen <i>Die gefährlichen Langzeit-Auswirkungen organisatorischer Veränderungen</i>	193
Fall 58: Berufserfolg erschwert Einstieg in Zweiten Bildungsweg <i>Für eine bereits „etablierte“ Nachwuchskraft ist ein Wechsel in den Uni-Hörsaal sehr problematisch</i>	197
Fall 59: Bei Berufsfrust ist Aussteigen für Manager keine Lösung <i>Einem demotivierten Geschäftsführer werden Möglichkeiten zum stärkeren persönlichen Engagement aufgezeigt</i>	200
Fall 60: Die Chefnachfolge im Familienbetrieb – ein heißes Eisen <i>Ein potentieller Unternehmenserbe wird ungeduldig</i>	203
Fall 61: Mit dem Eigentümerwechsel „stirbt“ auch die alte Firma <i>Es gilt, einem per Übernahme ‚aufgekauften‘ Manager die Illusionen zu nehmen</i>	206
Fall 62: Frühzeitige Risikoanalyse kann Einbrüche vermeiden <i>Die permanente Überprüfung des Marktwertes schützt vor dem Überziehen der eigenen Position</i>	210
Fall 63: Kann ein Manager besser sein als seine Papiere es zeigen? <i>Warum ein überzeugender Beweis so schwierig ist</i>	213

INHALTSVERZEICHNIS

Fall 1: Wenn die Sanierung gelungen ist – stört der Sanierer <i>Die Risiken von Aufgaben, die zwangsläufig zeitlich begrenzt sind</i>	11
Fall 2: Wer von Kündigung spricht, sollte auch gehen <i>Mit internen Überraschungsangeboten sind besondere Risiken verbunden</i>	15
Fall 3: Bei Loyalitätskonflikten bleibt nur der Wechsel <i>Ein Manager gerät in die Mühlen der Konzernhierarchie</i>	18
Fall 4: Wenn ein neuer Chef kommt, ist Flexibilität gefragt <i>Der Fall eines Bereichsleiters, der seine Position überzog</i>	21
Fall 5: Enttäuschte Chefs können gefährliche Gegner sein <i>Ein Nachwuchsmann sieht sich einer Versuchung gegenüber</i>	24
Fall 6: Wer sein Wort zurücknimmt, zahlt einen hohen Preis <i>Die gefährliche Versuchung nach erfolgtem Vertragsabschluß</i>	28
Fall 7: Wer wechseln will, braucht mehr als eine Chance <i>Warnung vor der Annahme eines Traumangebots</i>	31
Fall 8: Manchmal bleibt der Führungskraft nur das kleinere Übel <i>Wenn eine Karrierekrise zum falschen Zeitpunkt auftritt</i>	34
Fall 9: Der allzu frühe Aufstieg kann besonders riskant sein <i>Warnungen an einen ehrgeizigen Jungmanager</i>	37
Fall 10: Ohne Regelkenntnisse verliert man jedes Spiel <i>Ein junger Mann läßt sich gegen den Willen seines künftigen Chefs einstellen</i>	41
Fall 11: Wenn der Chef zum Abschluß freigegeben ist <i>Eine Führungskraft wird unfreiwillig zur Schachfigur</i>	44
Fall 12: Was ein guter Manager ist, entscheiden die Chefs <i>Der Aufstieg eines Kollegen zum Vorgesetzten</i>	47
Fall 13: Ein Studium verheißt Zukunft, wenn auch keine sichere <i>Wer noch jung genug ist, sollte sich um eine marktgerechte Ausbildung bemühen</i>	50
Fall 14: Loyalität um jeden Preis nützt niemandem <i>Dem Geschäftsführer einer gefährdeten Firma wird zu:n baldigen Absprung geraten</i>	54
Fall 15: Nicht immer fördern Auslandserfahrungen die Karriere <i>Die Schwierigkeiten, vor denen Rückkehrer stehen können</i>	57
Fall 16: Nicht gehaltene Einstell-„Zusagen“ waren meist keine <i>Vor Enttäuschung und Überreaktion wird gewarnt</i>	60