

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Das Dilemma</b> .....	1
1.1	Die Welt verändert sich .....	2
1.2	Die Organisation im gesellschaftlichen Wandel .....	4
1.3	Teilzeit-Führung als Herausforderung .....	9
1.4	Psychologische Aspekte .....	17
1.4.1	Psychologische Modelle und Theorien .....	19
1.4.2	Persönlichkeitsentwicklung und Resilienz .....	33
1.4.3	Selbstcoaching .....	38
1.5	Betriebswirtschaftliche Aspekte (Makroebene) .....	39
	Literatur .....	41
<b>2</b>	<b>Das Umfeld</b> .....	43
2.1	Der Übergang zur Teilzeit-Führung braucht Instabilität .....	44
2.2	Digitalisierung .....	52
2.3	Agilität; Das Scrum-Prinzip .....	58
	Literatur .....	64
<b>3</b>	<b>Die Führung</b> .....	65
3.1	Historische Modelle und aktueller Status .....	66
3.2	Neue Führung braucht neue Führungstypen (np-Studie) .....	70
3.2.1	Fünf Führungstypen .....	76
3.2.2	Roadmap für die Entwicklung „guter Führung“ .....	78
3.3	Arbeitskultur im Wandel .....	80
3.4	Führung in Vernetzung und Komplexität .....	81
	Literatur .....	83

<b>4</b>	<b>Kultur in ihren unterschiedlichen Facetten</b> .....	85
4.1	Kultur als Begriff .....	86
4.2	Unternehmenskultur .....	88
4.3	Wie sieht eine (Organisations-) Kultur für Teilzeit-Führung aus? .....	94
	Literatur .....	96
<b>5</b>	<b>Die Theorie (der Teilzeit-Führung)</b> .....	97
5.1	Arbeitszeit wird kein Frauenthema bleiben .....	98
5.2	Teilzeit-Führung – eine Begriffsdefinition .....	101
5.3	Aktueller Forschungsstand .....	102
5.4	Modelle der Teilzeit-Führung .....	108
5.4.1	Vollzeitnahe Teilzeitarbeit .....	108
5.4.2	Kadermodell .....	108
5.4.3	Top Sharing .....	109
5.4.4	Job/Top Splitting .....	110
5.5	Erfolgreiche Ansätze zur Teilzeit-Führung in ausgewählten Unternehmen .....	110
5.5.1	elbdudler GmbH – Vollzeitnahe Teilzeitarbeit .....	110
5.5.2	DATEV eG – Diverse Modelle der Teilzeit-Führung .....	111
5.5.3	Commerzbank AG – Top Sharing .....	114
5.5.4	Robert Bosch GmbH – Vollzeitnahe Teilzeitarbeit .....	115
5.5.5	Trumpf GmbH & Co. KG – Teilzeit Invest .....	116
5.6	Erfolgsfaktoren der Teilzeit-Führung .....	117
5.7	Grenzen der Führung in Teilzeit .....	120
	Literatur .....	122
<b>6</b>	<b>Generation Y – Neue Ansprüche an Führungskräfte und Arbeitgeber</b> .....	127
6.1	Jede Generation hat eigene Merkmale .....	128
6.2	Erwartungen an einen Arbeitgeber .....	130
6.3	Anforderungen an Arbeitszeitmodelle .....	134
	Literatur .....	135
<b>7</b>	<b>Die Methode</b> .....	137
7.1	Systemaufstellung: Alles Humbug oder nützliches Instrument? .....	138
7.1.1	Vorbereitung und Ausgangspunkt .....	139
7.1.2	Phase 1: Führungskraft mit Teilzeioption prototypisch .....	141

7.1.3	Phase 2: Führungskraft mit Teilzeioption in einem mittelständischen Maschinenbauunternehmen . . . . .	145
7.1.4	Phase 3: Führungskraft mit Teilzeioption in Schweden . . . . .	146
7.2	Ergebnisse und Erkenntnisse . . . . .	148
	Literatur . . . . .	150
<b>8</b>	<b>Die Herausforderung . . . . .</b>	<b>153</b>
8.1	Kultur sichtbar machen . . . . .	154
8.1.1	Das Interview- und Analysewerkzeug „nextexpertizer“ . . . . .	155
8.1.2	Die vierstündige Übung von Ed Schein . . . . .	157
8.2	Führungsverständnis reflektieren . . . . .	159
8.3	Wie wir reden und was wir meinen (Kommunikation und Betriebsklima) . . . . .	160
8.3.1	Vertrauen . . . . .	163
8.3.2	Lösungsorientierung . . . . .	165
8.3.3	Metakommunikation . . . . .	168
8.3.4	Besprechungsroutinen . . . . .	169
8.4	Organisationsstruktur unter die Lupe nehmen . . . . .	172
8.5	Kreativität ins Unternehmen bringen . . . . .	173
8.6	Die Personalabteilung aufmöbeln (HR 2020) . . . . .	176
8.6.1	Hürden überwinden . . . . .	180
8.6.2	Pilotprojekte – wer nicht wagt, . . . . .	184
8.6.3	Beteiligte bestärken und beraten . . . . .	185
	Literatur . . . . .	189
<b>9</b>	<b>Die Lösung . . . . .</b>	<b>191</b>
9.1	Das Projekt „Augenhöhe“ . . . . .	192
9.2	Buurtzorg . . . . .	193
9.3	Voraussetzungen für Teilzeit-Führung schaffen . . . . .	195
9.4	Kollektive Lösungsfindung . . . . .	198
9.4.1	Open Space . . . . .	199
9.4.2	nextmoderator® . . . . .	201
9.5	Vertrauen schaffen . . . . .	202
9.6	Mut zur Entscheidung . . . . .	207
	Literatur . . . . .	212
<b>10</b>	<b>Der Ausblick . . . . .</b>	<b>213</b>
	<b>Sachverzeichnis . . . . .</b>	<b>219</b>