
Hans H. Hinterhuber • Eric Krauthammer

Leadership – mehr als Management

Was Führungskräfte nicht
delegieren dürfen

5. Auflage

 **Springer** Gabler

Inhalt

Vorwort Zur Fünften Auflage	5
1. Was heißt Leadership?	11
Leadership und Management	12
Die beiden Leadership-Paradigmen	14
Der Unterschied zwischen Management und Leadership	16
Die sechs Leadership-Fragen	20
Die Identifikation als Barriere zum erfolgreichen Führen	27
Ein Klima des Helfens aufbauen und dem Mitarbeiter Sicherheit vermitteln	29
Das Leadership-Haus	31
Die Kunden als Fundament des Leadership-Hauses	33
Lässt sich Leadership erlernen?	35
Weiterführende Literatur	36
2. Leadership-Verantwortung: Kernauftrag	39
Die Kennzeichen einer Vision oder eines Kernauftrages	40
Wie kommt man zu einem Kernauftrag, und wie wird dieser umgesetzt?	43
Weiterführende Literatur	47
3. Leadership-Verantwortung: Kernkompetenzen	49
Die Kernkompetenzen als Grundlagen der Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmung	50
Kernkompetenzen finden	53
Weiterführende Literatur	57

4. Leadership-Verantwortung: Kernprodukte/	
Kerndienstleistungen und Strategic Issues	59
Die Ausgewogenheit des Portfolios der Unternehmung	60
Wie bestimmt man die Kernprodukte	
und Kerndienstleistungen?	62
Wie geht man mit „Strategic Issues“ um?	64
Führende schaffen einen Mehrwert	
als Verhandlungspartner	65
Was versteht man unter der Wertsteigerung	
der Unternehmung?	67
Weiterführende Literatur	70
5. Leadership-Verantwortung:	
Kerndifferenzierungen (Wettbewerbsvorteile)	73
Was sind Wettbewerbsvorteile?	74
Suchfelder für Wettbewerbsvorteile	77
Wie lassen sich Wettbewerbsvorteile ermitteln,	
kommunizieren und umsetzen?	80
Vom Denken in Produkten zum Nutzendenken	81
Kundenbetreuung als Wettbewerbsvorteil	82
Weiterführende Literatur	84
6. Leadership-Verantwortung:	
Ausgewogenheit der Persönlichkeit/Well-being	85
Die sieben Dimensionen von Well-being	86
Die persönliche Zeiteinteilung	88
Entscheidungsfreiräume schaffen	89
Von der Fremd- zur Selbstbestimmung	92
Weiterführende Literatur	93
7. Leadership-Verantwortung:	
Unternehmenskultur/Kommunikation	95
Werte, Normen und Ziele im Verhalten der Mitarbeiter	96
Diagnose und Visualisierung der Unternehmenskultur	98

Die Entwicklung von pro-aktiven Maßnahmen zur Beeinflussung der Unternehmenskultur	99
Weiterführende Literatur	105
8. Leadership-Verantwortung: Jahresleitbild	107
Die drei Funktionen des Leitbildes	108
Die Stakeholder-Analyse	113
Die Parallelisierung der Interessen von Anteilseignern und Führungsteam	115
Wann ist ein Leitbild wirksam?	117
Weiterführende Literatur	118
9. Leadership-Verantwortung: Organisation sowie Auswahl und Entwicklung der Führungskräfte	119
Das Führungsteam	120
Die strategische Architektur	125
Gegeneinander oder miteinander – das ist die Frage	127
Vom Umgang mit den Mitarbeitern, mit dem Vorgesetzten, mit dem System und mit sich selbst	129
Führende als Repräsentanten der Unternehmung sowie als Erzieher und Mentoren der Mitarbeiter	142
Weiterführende Literatur	144
10. Leadership-Verantwortung:	
Strategien/Erfolgscontrolling	145
Was versteht man unter Strategie?	146
Die drei Arten von Strategien	148
Die Strategie schafft Handlungsspielraum für die Mitarbeiter	150
Die Leadership-Aufgaben	152
Wie formuliert man eine Strategie?	154
Strategische Kernziele festhalten	159
Neue Pionierphasen einleiten	161
Weiterführende Literatur	164

11. Leadership-Verantwortung:	
Erscheinungsbild/Marke	165
Die drei Komponenten des Erscheinungsbildes der Unternehmung	166
Vom Ist- zum Soll-Erscheinungsbild	171
Die Stärkung der Marke	173
Weiterführende Literatur	175
12. Die Beurteilung des Leadership-Verhaltens	177
Zusammenfassung	181
Die Autoren	187