

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	9
1 Einleitung: Die Herausforderungen der Arbeitswelt	15
2 Systemische Führung	27
2.1 Herleitung, Geschichte und Erklärung der Begriffe »System«, »systemisch« und »Systemtheorie«	27
2.1.1 Ein Ausflug in die Geschichte	27
2.1.2 Die allgemeine Systemtheorie	32
2.1.3 Die soziologische Systemtheorie	34
2.1.4 Die personale Systemtheorie	35
2.1.5 Synergy Arithmetic: $1 + 1 = 3$ oder 2 oder doch 1 ?	36
2.2 Zu den Begriffen »Führung« und »Leadership«	39
2.3 Von der Systemtheorie und dem Begriff »Führung« zur systemischen Führung ...	41
2.4 Modelle der systemischen Führung	42
2.4.1 Das SANTIAGO-Prinzip	43
2.4.2 Der 30-Punkte-Plan systemischer Führung nach Achouri	51
2.4.3 Arnolds »29 Regeln für ein kluges Leadership«	55
2.4.4 Das Sphärenmodell der systemischen Führung nach Pinnow	57
2.5 Kompetenzen und Eigenschaften systemischer Führungskräfte	59
3 Führung auf Distanz	63
3.1 Zum Begriff »Führung auf Distanz«	63
3.2 Typologie von »Führung auf Distanz« nach Antonakis und Atwater	66
3.3 Erfolgskriterien bei Führung auf Distanz	74
3.3.1 Vertrauen und Aufbau von Vertrauen	75
3.3.2 Selbstführung und Selbstorganisation	79
3.3.3 Teamaufbau und Teamgestaltung	81
3.3.4 Kommunikation und Kommunikationsmittel	86
3.3.5 Konflikte und Konfliktlösung auf Distanz	97
3.4 Anforderungen an eine Führungskraft auf Distanz	101
4 Interkulturelle Kommunikation	105
4.1 Was bedeutet »interkulturelle Kommunikation« eigentlich?	105
4.2 Hofstedes Kulturdimensionen	109
4.2.1 »Power Distance« – Machtdistanz	111
4.2.2 »Uncertainty Avoidance« – Unsicherheitsvermeidung	113
4.2.3 »Individualism vs. Collectivism« – Individualismus vs. Kollektivismus ..	117

4.2.4	»Masculinity vs. Femininity« – Maskulinität vs. Femininität	119
4.2.5	»Long-Term vs. Short-Term Orientation« – lang- vs. kurzfristige Ausrichtung	121
4.2.6	»Indulgence vs. Restraint« – Genuss vs. Zurückhaltung	123
4.2.7	Kritische Würdigung von Hofstedes Dimensionen	124
4.2.8	Hofstede: Organisationen, Management und nationale Kulturen	132
4.3	Erin Meyers »Kulturlandkarte«	143
4.3.1	Kommunizieren: niedrige vs. hohe Kontextabhängigkeit	144
4.3.2	Leistungen evaluieren: direktes vs. indirektes negatives Feedback	146
4.3.3	Überzeugen: prinzipienbasiert vs. anwendungsbasiert	147
4.3.4	Führen: egalitär vs. hierarchisch	148
4.3.5	Entscheiden: konsensual vs. top-down	150
4.3.6	Vertrauen: aufgabenbasiert vs. beziehungsbasiert	152
4.3.7	Uneinigkeit: Konfrontation vs. Konfrontationsvermeidung	153
4.3.8	Planen: lineares vs. flexibles Zeitverständnis	155
4.3.9	Kritische Würdigung von Meyers Analysen	156
4.4	Visualisierung der Kulturdimensionen	156
4.5	Herausforderungen und Erfolgskriterien für Führungskräfte interkultureller Teams	160
4.6	Der ethnozentrische Ansatz – ein entscheidendes Asset für international agierende Unternehmen?	163
5	Closing the Gap – das Zusammenspiel von systemischer Führung, Führung auf Distanz und Interkulturalität	169
5.1	Produktivität und Menschlichkeit	169
5.2	Fazit: Positive Einflüsse systemischer Führung und interkulturellen Know-hows auf Führung auf Distanz	172
5.3	21 Ideen für eine erfolgreiche Führung auf Distanz in einem interkulturellen Umfeld	177
	Literaturverzeichnis	179
	Stichwortverzeichnis	187