
Inhaltsverzeichnis

Prolog	9
1 Warum sind Visionen wichtig?	11
1.1 Beispiele visionärer Manager	11
1.2 Folgen mangelnder Vision	14
1.3 Human-Relations-Vision	15
1.4 Zufriedenheit der Mitarbeitenden erzeugt hohe Performance	16
1.5 Gewinnen von Mitarbeitenden	19
1.6 Binden von Mitarbeitenden	21
2 Sinn von Mission, Vision und Werten	23
2.1 Beispiel einer Mission	24
2.2 Beispiel einer Vision	30
2.3 Werte eines Unternehmens	33
2.4 Unternehmenskultur in Krisenzeiten	35
2.5 Wichtige Erkenntnisse aus Wirtschaftskrisen	41
2.6 Vorteile aus einer Krise gewinnen	42
2.7 Durch Fehler lernen	43
2.8 Corona-Krise	44
3 Die Führungskraft als ein Schlüssel zum Unternehmenserfolg	49
3.1 Transformationale und transaktionale Führung	51
4 Bedürfnisanalyse von Mitarbeitenden	55
4.1 Regelkreis der Befragung von Mitarbeitenden	59
4.2 Ableitungen aus den Befragungen	61
4.3 Widerstände von Führungskräften	62
5 Ausrichtung von Human Relations	65
5.1 Visionäres Managen	66
5.2 Marktgerechtes Managen	67
5.3 Wertewandel	67
5.4 Entwicklung einer Unternehmenskultur	69

6	Zielvereinbarung durch Target Card	73
6.1	Transaktionale Führung	73
6.2	Transformationale Führung	73
6.3	Führung und Fairness	77
6.4	Unternehmensethik und Performance	79
6.5	Ethisches Verhalten in der Krise	81
6.6	Ethisches Verhalten in Kapital- und Privatunternehmen	82
6.7	Unternehmenskultur muss von oben gelebt werden	86
7	Kompetenzmodell für Mitarbeitende	89
8	Leadership Principles heute	93
9	Laufbahnen	97
9.1	Entwicklung von High Potentials	97
9.2	Stellvertretende Führungskraft	102
9.3	Laufbahnalternativen	103
9.4	Fachexperte und Projektleiter	104
10	Digitalisierung – die Zukunftschance	107
10.1	Ängste vor der Digitalisierung	107
10.2	Chancen der Digitalisierung	111
10.3	Die digitale Transformation erfolgreich gestalten	113
10.4	Die vier wichtigsten Aktivitäten für die digitale Transformation	114
10.5	Betriebsrat als Partner einbinden	116
10.6	Digitalisierung als Chance für das HR-Management	120
10.7	Qualifizierung zur digitalen Kompetenz	121
10.8	Anforderungen an die Führungskraft in der Digitalisierung	122
11	Gesundheitsmanagement	125
11.1	Gründe für Gesundheitsmanagement	125
11.2	Die Gesundheitsvision	127
11.3	Aktivitäten des Gesundheitsmanagements	129
11.4	Dezentrales Gesundheitssystem	132
11.5	Messbare Erfolge von Gesundheitsmanagement	133

11.6	Unterstützung bei Wiedereingliederung	133
11.7	Geschäftsführung als Vorbild im Gesundheitsmanagement	136
11.8	Hilfen bei psychischer Erkrankung	137
11.9	Flexible Arbeitszeiten für Work-Life-Balance	138
12	Corporate Responsibility	143
12.1	CR – Soziale Verantwortung	145
12.2	Aktivitäten zu CR	145
13	Messbarkeit von Unternehmenskultur	151
13.1	Die demografische Herausforderung	152
13.2	Die Relevanz von Bewertungsplattformen	154
13.3	Employer Branding für Bewerber	157
13.4	Reduktion der Fluktuation durch Unternehmenskultur	158
13.5	Messbarkeit des HR-Erfolgs	158
13.6	Wirtschaftlicher Erfolg	161
14	Der Aufstieg des HR-Managers in die Geschäftsleitung	163
14.1	Historie von Human Resources	164
14.2	Historische Entwicklung von HR-Aufgaben	166
14.3	HR als Business-Partner	171
14.4	Historische Entwicklung von HR in die Geschäftsleitung	173
14.5	HR-Manager als Business-Partner	174
14.6	HR-Manager als Spezialist	174
14.7	HR-Manager als Kostentreiber	175
14.8	Der nüchterne HR-Manager	176
15	Die HR-Organisation	177
15.1	HR-Management als Steering-Partner	179
15.2	Exzellente HR-Arbeit	180
15.3	Generalistisches Denken und Handeln	181
15.4	Die Persönlichkeit des HR-Managers	184
15.5	Der HR-Manager als Visionär	185
15.6	Zukunftschancen für HR-Manager	186

16	HR-Manager in Beirat und Aufsichtsrat	187
17	Epilog	189
18	Anhang 1: Das Kompetenzmodell von Phoenix Contact	193
19	Anhang 2: Leadership Principles von Phoenix Contact	203
	Literatur	207
	Stichwortverzeichnis	209