

Mario Vaupel

Leadership Asset Approach

Von den Herausforderungen der Führung
zur Steuerung der Führungsperformance

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Wolfgang Grunwald

GABLER EDITION WISSENSCHAFT

Inhaltsverzeichnis

Einleitung	1
1 Führungperformance in Zeiten des Umbruchs	13
1.1 Führung zwischen Stabilitätsideal und Veränderungsdruck	13
2 Ein Orientierungsrahmen für Führungskräfte in Zeiten des Umbruchs	35
2.1 Nachhaltige Veränderungstreiber am Anfang des 21. Jahrhunderts	38
2.1.1 Bevölkerungsentwicklung	43
2.1.2 Sozio-technische Interdependenzen	51
2.1.3 Soziale Beziehungen	75
2.2 Von den nachhaltigen Veränderungstreibern zu den Determinanten des strategischen Wettbewerbs	106
2.2.1 Von den Determinanten des strategischen Wettbewerbs zu den Führungsanforderungen in Unternehmen	120
3 Führungsanforderungen in Unternehmen aus Sicht des Leadership Asset Approach (LAA)	123
3.1 Die Führungspersönlichkeit	123
3.1.1 Führungseigenschaften: theoretisch umstritten und praktisch relevant	123
3.1.2 Strukturen – Habitusformen – Praktiken: zum Erzeugungsmodus des WAS und WIE der Führung	129
3.1.3 Performancerelevante Mindsets: von der idealen Führungskraft zu zeitgemäßen Anforderungen	144
3.1.3.1 Reflexives Mindset	150
3.1.3.2 Analytisch-synoptisches Mindset	156
3.1.3.3 Zielorientiertes Mindset	163
3.1.3.4 Innovatives Mindset	167
3.1.3.5 Weltgewandtes Mindset	172

X	Inhalt	
3.1.3.6	Netzwerkorientiertes Mindset	178
3.1.3.7	Aktionsorientiertes Mindset	183
3.1.4	Von den performancerelevanten Mindsets zu den Führungsaktivitäten	190
3.2	Strategische Führung	194
3.2.1	Begriffe und Ansätze	194
3.2.1.1	Strategieschulen nach Mintzberg als heuristisches Raster	195
3.2.1.2	Der strategische Führungsbegriff in den etablierten Grundaus- richtungen des strategischen Managements	198
3.2.1.3	Der strategische Führungsbegriff in drei Paradigma- gemeinschaften	202
3.2.1.3.1	Die planungsorientierte Paradimgemeinschaft	203
3.2.1.3.2	Die personifizierende Paradimgemeinschaft	207
3.2.1.3.3	Die sozio-ökonomische Paradimgemeinschaft	213
3.2.2	Strategische Führung im LAA: Führungsaktivitäten als Antworten auf die Marktentwicklungen	219
3.2.2.1	Antwortfähigkeit auf Marktentwicklungen	220
3.2.2.2	Ausrichtungs- und Gestaltungsaktivitäten	223
3.2.2.3	Geplante und emergente Führungsaktivitäten	228
3.2.2.4	Potenziale	233
3.2.3	Vom strategischen zum operativen Führungsbegriff des LAA	235
3.3	Operative Führung	238
3.3.1	Begriffe und Ansätze	238
3.3.2.	Grundlegende Aspekte der operativen Führung	243
3.3.2.1	Führung von Menschen	243
3.3.2.2	Führung in sich verändernden sozialen Beziehungen	250
3.3.2.3	Führung in und von dynamischen Interdependenzen	259
3.3.3	Die wichtigsten Funktionen operativer Führung	268
3.3.3.1	Vom reflexiven Mindset zur operativen Führung: Interessen kanalisieren	269
3.3.3.2	Vom analytisch-synoptischen Mindset zur operativen Führung: Zusammenhänge erklären und Aktivitäten verbinden.	278
3.3.3.3	Vom zielorientierten Mindset zur operativen Führung: Menschen einbinden, Orientierung vermitteln, Aufgaben delegieren	282

3.3.3.4	Vom innovativen Mindset zur operativen Führung: Marktsicht einfordern, Entwicklungen ermöglichen, Innovationen planen	287
3.3.3.5	Vom weltgewandten Mindset zur operativen Führung: Entscheidungsbasis schaffen, Unterschiede einschätzen, Stärken nutzen	292
3.3.3.6	Vom netzwerkorientierten Mindset zur operativen Führung: Nutzen vermitteln, Standards schaffen	300
3.3.3.7	Vom aktionsorientierten Mindset zur operativen Führung: Entscheidungen kommunizieren und Ressourcen einsetzen	306
4	Vom Leadership Asset Approach (LAA) zum Leadership Asset System (LAS)	311
4.1	Das Leadership Asset System	314
4.2	Managementinstrumente zwischen kritischem Reduktionismus und unbewältigter Komplexität	314
4.3	Das Grundmodell des LAS	318
4.4	Erfassung der Führungsperformance	321
4.4.1	Die Erfassungseinheiten	321
4.4.2.	Die Analyse der Basiskomponenten	323
4.4.2.1	Das Customizing der strategischen und operativen Führungsaktivitäten	324
4.4.2.2	Das Customizing der performancerelevanten Mindsets	329
4.4.3	Die Methoden zur Erfassung der Führungsperformance	332
4.5	Die Steuerung der Führungsperformance	334
4.5.1	Auswertung und Dokumentation der Führungsperformance	334
4.5.2	Feedbackprozesse zur Führungsperformance	335
4.6	Praxis und Perspektiven der Performanceerfassung mit dem LAS	336
	Zusammenfassung und Ausblick	339
	Literatur	343
	Internetquellen	372
	Anhang	373
	Fragebogen zur Diagnose des Corporate Lifecycles	373