

Jörg Ulrich Puma

Unternehmen erfolgreich transformieren

Erfolgsfaktoren kennen und eigene Stärken ausbauen



SCHÄFFER
POESCHEL

Jörg Ulrich Puma

Unternehmen erfolgreich transformieren

Erfolgsfaktoren kennen und eigene Stärken ausbauen

1. Auflage

Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.dnb.de> abrufbar.

Print: ISBN 978-3-7910-4788-1 Bestell-Nr. 10395-0001

ePub: ISBN 978-3-7910-4789-8 Bestell-Nr. 10395-0100

ePDF: ISBN 978-3-7910-4790-4 Bestell-Nr. 10395-0150

Jörg Ulrich Puma

Unternehmen erfolgreich transformieren

1. Auflage, 2020

© 2020 Schäffer-Poeschel Verlag für Wirtschaft · Steuern · Recht GmbH

www.schaeffer-poeschel.de

service@schaeffer-poeschel.de

Bildnachweis (Cover): [shutterstock.com](https://www.shutterstock.com)

Illustrationen im Buch: Fitri Yohanes, Riau, Indonesien

Produktmanagement: Dr. Frank Baumgärtner

Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte, insbesondere die der Vervielfältigung, des auszugsweisen Nachdrucks, der Übersetzung und der Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen, vorbehalten. Alle Angaben/Daten nach bestem Wissen, jedoch ohne Gewähr für Vollständigkeit und Richtigkeit.

Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart

Ein Unternehmen der Haufe Group

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	9
Im Überblick: Wer von diesem Buch profitiert	13
Teil 1: Wieso wir auf den Abgrund zusteuern	15
1 Die Leistungsfall: Warum die besten Manager ihre Organisation in den Ruin treiben ..	17
1.1 Erfolge der Vergangenheit brauchen perfekte Führungskräfte	18
1.1.1 Typologien der Perfektion: Insights durch DISG	20
1.1.2 Das 10-Punkte-Programm als Fahrplan zu dauerhaftem Misserfolg	33
1.1.3 From great to good: Zu viel Fleiß ist dumm und kostet unnötig Geld	39
1.2 Der Maschine fehlt die Inspiration	42
1.2.1 Kontrolle der perfekten Manager lähmt die Innovation	43
1.2.2 Suboptimale Ergebnisse durch immer mehr Abteilungsegoismen	46
1.2.3 Zuviel Logik schadet der Schwarmintelligenz	48
1.3 Ergebnisse faken hilft, wenn die Performance einbricht	51
1.3.1 Die Sicherheit der Lähmschicht: Die anderen sind schuld	51
1.3.2 Potemkinsche PowerPoints: Wer schreibt, der bleibt	53
1.3.3 Mit Vollgas ins Verderben entlang der Akerlof-Spirale	53
Teil 2: Welche Methoden helfen, effektiv umzusteuern	57
2 Tools zur Transformation: Der erste Weg zur Besserung	59
2.1 Agilität kann gelernt werden: Design Thinking und Lean Start-up	63
2.1.1 Fail fast: Mit kurzem Prozess zu radikalen Innovationserfolgen	64
2.1.2 Neue Geschäftsmodelle testen und Wettbewerber überholen	69
2.1.3 Kundenfeedback ist der Turbo für behäbige Tanker	73
2.2 Ambidexterity: professionelle Innovationsprozesse und smarte Schnellboote	75
2.2.1 Ohne strukturierten Stage-Gate-Prozess kein Innovationsmanagement	77
2.2.2 Schnellboote erhalten smarte Sonderfreiheiten	81
2.2.3 Der CEO als Chief Exception Officer ist der zentrale Erfolgsgarant	84
2.3 Unternehmenskultur für Generation Why	86
2.3.1 Der Anspruch: Erfolgreiches Leben. Jetzt.	88
2.3.2 Leadership auf dem Prüfstand: Die Mitarbeiter werden anspruchsvoller	90
2.3.3 Personalentwicklung statt Assessments: Gesucht sind gute Entwicklungsperspektiven	93

Teil 3: Ambidextrous Leadership Development	97
3 Wieso schwer, wenn es auch leicht geht: Erfolgsrezepte für den 6. Kondratieff	99
3.1 Psychologisches Immunsystem: Der Gehirnmuskel ist trainierbar	104
3.1.1 Neuroplastizität: Mentale Stärken lassen sich trainieren und aufbauen	105
3.1.2 Resilienz: Der Stress ist es nicht wert, sich den Spaß verderben zu lassen	107
3.1.3 Es zahlt sich aus, glückliche Mitarbeiter zu haben	110
3.2 Vom Taylorismus zurück zu echter Führung	113
3.2.1 Digitalisierung ermöglicht und erfordert wieder ECHTE Führung	114
3.2.2 VUCA PRIME: Sicher auf der Welle der Ambiguität surfen	116
3.2.3 Echtes Lean Management: Weniger ist mehr	119
3.3 Vom Shareholder Value Roboter zum ethischen Leader	122
Literaturverzeichnis	133
Der Autor	135
Abbildungsverzeichnis	137
Stichwortverzeichnis	139