

Marcus Heidbrink/Wolfgang Jenewein

High-Performance-Organisationen

Wie Unternehmen eine Hochleistungskultur aufbauen

2011

Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
2	Organisationskultur	5
2.1	Organisationskultur. Was ist das überhaupt?	6
2.1.1	Begriffsklärungen	6
2.1.2	Die Bedeutung der Organisationskultur für Hochleistung	8
2.1.3	Ist Kultur beeinflussbar?	9
2.1.4	Ist Kultur messbar?	12
2.2	Transaktionale Kultur – Alles zu seinem Preis	14
2.3	Transformationale Kultur – Die Vision schlägt in den Bann	17
2.4	Welche Kultur ist die richtige?	18
2.4.1	Auf die Mischung kommt es an	19
2.4.2	Auf die Lebensphase kommt es an	22
3	Die Fallstudie zum Lucerne Festival Orchestra	29
3.1	Vom Team aus Stars zum Starteam	30
3.2	Eine Idee wird geboren	32
3.3	Gemeinsam fliegen	37
3.4	Von Hierarchien und anderen Konfliktquellen	41
3.5	Solisten orchestrieren	46
3.6	Führen mit allen Sinnen	48
4	Die 10 Stellhebel für dauerhafte Spitzenleistungen	53
4.1	Zweck der Organisation – Wozu gibt es uns?	55
4.2	Struktur der Organisation – Vom Chaos bis zum Korsett	57
4.3	Entscheidungswege – Macht vor Kompetenz?	59
4.4	Dynamik der Organisation – Verteidigung oder Fortschritt?	61
4.5	Riten und Legenden – Wer sind unsere Helden?	63
4.6	Arbeitsautonomie – Das Prinzip Freedom-to-act	65
4.7	Kontrolle ist gut, Vertrauen ist besser	67
4.8	Formen der internen Kooperation – Vom Silo zum Netz	70

4.9	Individual- versus Kollektivinteressen – Ich vor Wir?	72
4.10	Führungsstil – Wie der Herr, so das Gscheer	74
5	Die Fallstudie zur deutschen Fußballnationalmannschaft	83
5.1	Wie Phönix aus der Asche	84
5.2	2004: Der Tiefpunkt ist der Anfang	86
5.3	2005: Die Mechanismen beginnen zu greifen	92
5.4	Die Weltmeisterschaft 2006 im eigenen Land	100
5.5	2006 – 2008: Neuer Chef, bewährtes Konzept	106
5.6	Die Europameisterschaft 2008 in Österreich und der Schweiz	108
5.7	Die Spannung halten – Hochleistung gezielt abrufen	110
5.8	Die Nominierung nach Leistung und Charakter	112
5.9	Die Weltmeisterschaft 2010 im Zeichen der Schwarmintelligenz ...	115
5.10	Guter Ausblick für den DFB	119
5.11	Analyse	121
6	Die Fallstudie zum Start-up mymuesli.com	129
6.1	Ein Start-up wird erwachsen	130
6.2	Müsli 2.0	132
6.3	Individuell und innovativ	136
6.4	Kunden zu Fans machen	140
6.5	Wachstumsschmerzen	144
6.6	Analyse	151
7	Zur Tat schreiten – Wie Sie Ihre Organisationskultur dynamisieren ..	159
7.1	Wer Leistung fordert, muss Sinn bieten – Zweck der Organisation ..	159
7.2	Die Intelligenz des Kollektivs nutzen – Struktur der Organisation ...	163
7.3	Experten entscheiden lassen – Entscheidungswege und Expertenstatus	165
7.4	Konstanz in den Wandel bringen – Dynamik der Organisation	167
7.5	Feste feiern, Helden machen – Riten und Legenden	169
7.6	Freiheit fördern, Verantwortung fordern – Arbeitsautonomie	172
7.7	Kampf dem Kontrollbedürfnis – Kontrolle vs. Vertrauen	174
7.8	Wir vor Ich – Interne Kooperationsformen	176
7.9	Keine Toleranz mit Egomaneen – Individual- vs. Kollektivinteressen ...	180
7.10	Führen mit den 4 i's – Führungsstil	182
	Literaturverzeichnis	189
	Stichwortverzeichnis	191
	Die Autoren	194