Mission Leadership

Roos

2023
ISBN 978-3-8006-6891-5
Vahlen

schnell und portofrei erhältlich bei
beck-shop.de

Die Online-Fachbuchhandlung beck-shop.de steht für Kompetenz aus Tradition. Sie gründet auf über 250 Jahre juristische Fachbuch-Erfahrung durch die Verlage C.H.BECK und Franz Vahlen.
beck-shop.de hält Fachinformationen in allen gängigen Medienformaten bereit: über 12 Millionen Bücher, eBooks, Loseblattwerke, Zeitschriften, DVDs, Online-Datenbanken und Seminare. Besonders geschätzt wird beck-shop.de für sein umfassendes Spezialsortiment im Bereich Recht, Steuern und Wirtschaft mit rund 700.000 lieferbaren Fachbuchtiteln.

Roos
Mission Leadership

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Mission Leadership

Die 10 entscheidenden Merkmale erfolgreicher C-Level-Karrieren

von

Peter Roos

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Verlag Franz Vahlen München

Peter Roos ist seit fast drei Jahrzehnten als Führungskraft im Top-Management aktiv. Nach ersten Berufsstationen in der Markenartikel-Industrie, darunter Konzerne wie *Nestlé* und *Kraft Foods* (heute *Mondelēz*), führte ihn sein Weg in die Welt der Werbeagenturen und Medienunternehmen. Bei drei internationalen Agentur-Networks – *Ogilvy, McCann* und *Leo Burnett* – war Roos mehr als 20 Jahre als Vorstand und Geschäftsführer in unterschiedlichen C-Level-Positionen tätig. Vor einigen Jahren ließ er Konzern-Strukturen und Matrix-Organisationen hinter sich und führt seitdem als COO und Management-Partner die Geschäfte eines mittelständischen Medienunternehmens in München.

Roos gilt als Top-Insider seines Metiers und ist ausgewiesener Leadership-Experte. Zudem arbeitet er als Business Coach und beschäftigt sich seit einigen Jahren mit der aktuellen Forschung rund um die Themen Management, Führung und Persönlichkeitsentwicklung. Den Erfahrungsschatz der eigenen C-Level-Karriere hat er nun gepaart mit den Analyse-Ergebnissen aus mehr als 80 wissenschaftlichen Studien und die Essenz daraus in sein Buch „Mission Leadership" einfließen lassen.

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

ISBN Print: 978 3 8006 6891 5
ISBN ePDF: 978 3 8006 6892 2
ISBN ePub: 978 3 8006 7100 7

© 2023 Verlag Franz Vahlen GmbH
Wilhelmstr. 9, 80801 München
Satz: Fotosatz Buck
Zweikirchener Str. 7, 84036 Kumhausen
Druck und Bindung: Beltz Grafische Betriebe GmbH
Am Fliegerhorst 8, 99947 Bad Langensalza
Umschlaggestaltung: Ralph Zimmermann – Bureau Parapluie
Bildnachweis: © z_wei – istockphoto.com

CO_2 neutral
chbeck.de/nachhaltig

Gedruckt auf säurefreiem, alterungsbeständigem Papier
(hergestellt aus chlorfrei gebleichtem Zellstoff)

Inhaltsverzeichnis

Einleitung ... 1

Teil 1: Die C-Klasse, eine Klasse für sich ... 13

Kapitel 1: Vorbemerkungen ... 15

Die Stereotypen-Falle. Wenn Märchen und Mythen den Blick verstellen ... 16
Leistung schlägt Charisma. Es geht auch ohne Rampensau-Gen ... 17
Kleiner Beipackzettel für den C-Level ... 20

Kapitel 2: C-Level-Wiki. Von gängigen und ungewöhnlichen CxO-Positionen ... 23

Die „C-Suite" – Spitze der Management-Pyramide ... 24
Vielfalt und Veränderung. Was C-Levels über Unternehmen verraten ... 26
Next Generation C-Level ... 32

Kapitel 3: Die Tore zum C-Level. Planung, Glück, Stammbaum oder Vitamin B? ... 33

Gnade der Geburt ... 34
Von wegen „Arbeiterkind bleibt Arbeiterkind" ... 35
Eliten produzieren Eliten, stimmt das? ... 36
Von IQ und EQ ... 37
Erfolgsfaktor Harvard & Co. – Statussignal oder Karrierepostulat? ... 38
Teure Egoisten ... 40
Alternative Karrieremodelle ... 41
Das Karriere-Paradoxon ... 43

Kapitel 4: Der Manager-Life-Cycle. Haben Karrieren ein Verfallsdatum? ... 47

Der Einstieg. Wenn der Appetit beim Essen kommt ... 49
Der Aufstieg. Weiter, immer weiter! ... 50
Im Auf und Ab des Wellenbads ... 52
Am Zenit. Und was kommt danach? ... 55
Graue Schläfen schlagen Hipster-Bärte ... 56

Teil 2: Die 10 Erfolgsmerkmale von C-Level-Karrieren ... 61

Kapitel 5: Vorbemerkungen ... 63

Zurück ins New Normal ... 65
Neue Arbeitswelt und veränderte Kommunikation ... 66
Wo hybride oder „phygitale" Führung an Grenzen stößt ... 67

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Kapitel 6: Geduld, Geduld! Die „Kunst" der Stunde 73

Kairos – Vom Erspüren des richtigen Moments 74
Kontrast ohne Widerspruch. Über die Vereinbarkeit von Geduld und Leadership 75
Von der Romantik der Hektik 77
Welcher Marshmallow-Typ sind Sie? 78
Das Rebranding der Geduld 80

Kapitel 7: No risk, no fun! Die Power der Karriere-Katapulte 83

Mit Mut raus aus der Komfortzone 84
Risikoaffinität als Karriere-Hebel 84
Big Leap, Big Mess, Go Small to Go Big. Tempo durch Karriere-Katapulte 86
Von Null auf Hundert 88

Kapitel 8: Immer Glück ist Können 91

Wie Sie den Zufall mit in Ihre Karriere-Strategie integrieren 92
Helfen Sie dem Glück auf die Sprünge 93
Rechnen Sie mit dem Unberechenbaren 95
Management by Serendipity – Wie Sie Zufälle selbst herbeiführen 96
Glücksdieb Coronavirus 101

Kapitel 9: Scheitern? Unausweichlich! 103

Wenn Fehlschläge kein Stigma, sondern zur Triebfeder Ihres Erfolgs werden .. 104
Glorifiziertes vs. stigmatisiertes Scheitern 105
Nicht aus einem Fehler zu lernen, ist der größte Fehler überhaupt 108
Ein Versagen macht noch keinen Versager 109
Resilienz und Ambiguitätstoleranz – Stehaufmännchen-Qualitäten für den C-Level 109
Scheitern will gelernt sein 113

Kapitel 10: Innehalten. Nachdenken. Verändern. Schlüsselkompetenz Reflexionsfähigkeit 115

Gehen Sie auf Entdeckungsreise! 116
Selbstreflexion – Game-Changer für das Führen in der VUKA-Welt 118
Vertrauen – Lohn der Selbstreflexion 122
Risiken und Nebenwirkungen bei zu viel Reflektiertheit 125
Mit Selbstmanagement dem Burnout vorbeugen 127
„Ich beobachte mich und verstehe dadurch die anderen" 129

Kapitel 11: Culture Making und Inclusiveness. Die neuen Machtwährungen im Management 131

Warum es wichtig ist, der menschlichen Vielfalt zum Durchbruch zu verhelfen 132
Verschiedenheit ist das neue Normal 133
D&I-Management – Buzzword oder echte Chance? 135
Diversität betriebswirtschaftlich betrachtet 138

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Inclusive Leadership – Vom Ich zum Wir ... 139
Culture Maker – Kulturveränderung als Stellschraube für Gleichstellung ... 140
Innovation braucht Diversität ... 143
Erfolg hat viele Gesichter ... 144
Mit ganzheitlicher Führung gegen Scheuklappen und Tunnelblick ... 147
The Power of All – Die Macht des Ganzen ... 148

Kapitel 12: EXKURS – Marathon in Stöckelschuhen. Ein Plädoyer für mehr Frauen in Top-Positionen ... 151

Zwiespältige Frauenquote – Fluch und Segen gleichermaßen ... 152
Die Bastion bröckelt – und das ist auch gut so ... 153
Unconscious Bias und fehlende Role Models. Was Frauenkarrieren den Garaus macht ... 155
Gefährliche Monokultur. Durchbrechen Sie den Thomas-Kreislauf ... 159
Wie männlich ist Frauenförderung? ... 161
Quo vadis Quota? ... 162

Kapitel 13: Emotionale und soziale Intelligenz – Manager-Esoterik, Hokuspokus, oder was? ... 165

Die Zeit der „harten Hunde" ist vorbei. Es lebe die Achtsamkeit! ... 166
Leaders eat last. Was es heißt, dienend zu führen ... 168
Der Ton macht die Musik. Empathie und Kommunikationskompetenz ... 170
Von Goldlöckchen und Schneeflöckchen ... 173
Mindfulness – Das neue Selbstverständnis für den C-Level ... 175
Achtsamkeit als Kontrapunkt zur Digitalisierung ... 177

Kapitel 14: Agilität. Die Kraft der Veränderung ... 181

Business as unusual. Raus aus der Schockstarre ... 182
Agilität – Zeitgeist-Merkmal der Digitalisierung ... 184
Wandel meets Beständigkeit. Das Agilitätsparadoxon ... 185
Agiles Mindset – Von Kommandos zu Coaching ... 186
Warum Sie nicht in Agilitäts-Hysterie verfallen dürfen ... 188
„Oben ohne" – Von der freiwilligen Ent-Chefung der Unternehmen ... 190
Vom „Eisberg der Ignoranz" ... 192
Weniger Chefs, mehr Erfolg? ... 193
Buzzword oder Heilsbringer? Wenn Agilität an Grenzen stößt ... 194
Agile Führung – Die Antwort des C-Levels auf die VUKA-Welt ... 196

Kapitel 15: Seien Sie kreativ, innovativ und disruptiv. Keine Angst vor Hirngespinsten! ... 199

Revolution statt Evolution. Vom Mut des kreativen Zerstörens ... 200
Schumpeter und der Self-disruptive Leader ... 200
Mehr Kreativität wagen und Neues für übermorgen denken ... 203
Kreativität für Unkreative ... 205

buecher.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Kapitel 16: Bodenständigkeit. Bescheidenheit. Zurückhaltung. Der unterschätzte Werte-Dreiklang 213

Die Hybris-Mentalität der Manager 214
In der Ruhe liegt die Macht. Von den Stärken der stillen Chefs 216
Je besser, desto bescheidener? 217
Arroganz macht Schlagzeile, Bescheidenheit den Unterschied 219
Bodenständigkeit und Anstand. Ethischer und moralischer Unterbau einer Karriere 222

Zwischenfazit: Werden Sie zum CEO Ihrer eigenen Karriere 225

Teil 3: Top-Level braucht Top-Support 235

Kapitel 17: C-Level-Coaching. Der rote Faden für Karriere-Erfolg 237

Coaching vs. Beratung vs. Therapie. Berührungspunkte und Überschneidungen 241
Hybride Coaching-Ansätze – Mentoring, Shadowing, Executive Sparring 244
Worauf bei der Auswahl eines Coaches geachtet werden sollte 249
Coaching-Brevier 251
Selbstcoaching und Coaching-Apps 252
Empfehlenswerte Verfahren und Methoden 253
Vom Coachee zum Coach 259

Schlussbetrachtung und Ausblick 261

Nachwort 269

Endnoten 273

Stichwortverzeichnis 283

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG