

# Rituale im Management

Strategisches Stimmungsmanagement für die Business Elite

von  
Dorothee Echter

1. Auflage

## Rituale im Management – Echter

schnell und portofrei erhältlich bei [beck-shop.de](http://beck-shop.de) DIE FACHBUCHHANDLUNG

Thematische Gliederung:

[Management, Consulting, Planung, Organisation, Steuern – Unternehmensführung, Controlling – Leseproben –](#)  
[Unternehmensführung – Management](#)

Verlag Franz Vahlen München 2003

Verlag Franz Vahlen im Internet:

[www.vahlen.de](http://www.vahlen.de)

ISBN 978 3 8006 3000 4

## Inhalt

<b>Dank</b> .....	VII
<b>1 Meine Mission: mehr Rituale im Management!</b> .....	1
<b>2 Veränderungen, Widerstand und Ritual</b> .....	5
2.1 Veränderungsmanagement und Widerstand .....	5
2.2 Unternehmen: Soziale Systeme mit versteckten Regeln .....	7
2.3 Die Entdeckung des Rituals .....	8
<b>3 Was Manager über Rituale wissen sollten</b> .....	13
3.1 Menschen brauchen Rituale .....	13
3.2 Wie werden Rituale definiert? .....	15
3.3 Beispiel Vorstandsmeeting .....	16
3.4 Ritual und Routine .....	17
3.5 Individuelle Führungsrituale .....	18
3.6 Negative Führungsrituale .....	18
<b>4 Unternehmen sind dramatisch unritualisiert</b> .....	21
4.1 Wie mehr und mehr Rituale verschwanden .....	21
4.2 Hartnäckige Dogmen der alten Managementlehre .....	23
4.3 ... und ebenso hartnäckige Vorurteile gegen Rituale .....	23
<b>5 Strategisches Stimmungsmanagement</b> .....	25
5.1 Wirkungsgrad des Führungshandelns .....	25
5.2 Rituale und strategisches Stimmungsmanagement .....	25
5.3 Die Qualität der Rituale ist heute wichtiger als die Qualität der Führungskräfte .....	26
<b>6 Wie Rituale in Unternehmen wirken</b> .....	29
6.1 Rituale reduzieren Komplexität .....	29
6.2 Rituale erleichtern die Entscheidungsfindung .....	32
6.3 Rituale machen schwierige Situationen handhabbar .....	33
6.4 Rituale vermitteln Sinn und Werte .....	34
6.5 Rituale definieren die Organisation .....	35
6.6 Rituale reduzieren negative Gefühle .....	36
6.7 Rituale stimulieren positive Gefühle .....	38
6.8 Rituale führen aus Krisen .....	40
6.9 Rituale erleichtern Wandel und Übergänge .....	41
6.10 Rituale bestärken Identifikation .....	43

<b>7</b>	<b>Lebensfreude-Rituale und Unternehmenswachstum</b>	47
7.1	Leistungspotenziale durch positive Emotionalisierung	47
7.2	Lebensgefühl und Managementerfolg	48
7.3	Vorstände brauchen vor allem gute Stimmung	49
7.4	Sehnsucht nach Entdeckungen und Intensität	50
7.5	Glück empfindet, wer sein Glücktalent pflegt	51
7.6	Lebensfreude im Business Alltag	52
7.7	Lebensfreude macht Karriere	53
7.8	Flow-Erleben: Das Ideal von Arbeitsfreude	55
7.9	Das Aufmerksamkeits-Ritual für Manager	56
7.10	Lebenskunst als Wachstumsimpuls	58
7.11	Die Bedeutung von Geld	59
7.12	Genuss- und Privilegien-Rituale	60
7.13	Rituale des Dranbleibens	62
<b>8</b>	<b>Zeit-Rituale im Management</b>	65
8.1	Zeitsouveränität	65
8.2	JETZT-Moment und Zeit-Autonomie	67
8.3	Konstruktive Zeit-Rituale	68
8.4	Die Essenz von Lebenskunst im Management: Pausen-Rituale	70
8.5	Entschleunigung durch Schweige-Rituale	71
<b>9</b>	<b>Individuelle Erfolgsrituale in der Champion's League</b>	73
9.1	Das Top Management Ritual	73
9.2	Erfolgsfaktoren der Business Elite	75
9.3	Der Unterschied zwischen mittlerem und Top-Management	75
9.4	Erfolgsritual Networking	77
9.5	Strategisches Networking	80
9.6	Die Stärke schwacher Bindungen	81
9.7	Freundschaften im Business	81
<b>10</b>	<b>Gefühlsrituale und Management-Souveränität</b>	83
10.1	Emotionale Offenheit erzeugt Vertrauen	83
10.2	Emotionales Lernen durch Coaching	85
10.3	Das Geheimnis der selektiven Authentizität	86
10.4	Emotionale Souveränität	86
10.5	Souveränität gewinnt, wer Krisen meistert	87
10.6	Die eigene Abhängigkeit erkennen	88
10.7	Selbstreflexion	89
10.8	Personliche Sicherheitsbereiche erweitern	90
10.9	Persönliche Sicherheits-Rituale	91
<b>11</b>	<b>Der menschliche Faktor – neu entdeckt</b>	95
11.1	Konzentration auf die Talente der Menschen	95
11.2	Zufriedene Menschen, erfolgreiche Unternehmen?	96
11.3	Nur ein Revival alter Ideen?	98
11.4	Stimmungsmanagement fängt bei mir selbst an	98

<i>Inhalt</i>	XI
11.5 Lust auf Führung? .....	99
11.6 Das Stimmungsritual als Top Management Aufgabe .....	101
11.7 Die Wirkung von Kritik und Lob .....	103
11.8 Vom Hochleistungssport lernen .....	104
<b>12 Mit Führungsritualen den Unternehmenserfolg potenzieren .....</b>	<b>107</b>
12.1 „The very humaneness ...“ .....	107
12.2 Wandlung von Rituale .....	108
12.3 Leitlinien für die Gestaltung von neuen Rituale .....	109
12.4 Die vier Arten neuer Rituale .....	111
12.5 Vier Arten moderner Rituale mit Beispielen .....	112
<b>13 Steuerungsrituale .....</b>	<b>115</b>
13.1 Gestaltung eines Steuerungsrituals: Das klassische Meeting .....	117
13.2 Die neue „Einkaufsrunde“ .....	120
<b>14 Wachstumsrituale .....</b>	<b>125</b>
14.1 Gegen das Vermessen und Kategorisieren .....	125
14.2 Optimale organisatorische Aufstellung: Das neue Teambildungs-Ritual .....	127
14.3 Neue Bewerbungs-Rituale? .....	129
14.4 Optimale Entwicklung der menschlichen Ressourcen: Ein Lob der Personalentwicklung! .....	130
<b>15 Veränderungsrituale .....</b>	<b>133</b>
15.1 Veränderungen brauchen Rituale .....	133
15.2 Die Vergangenheit würdigen, den Abschied zelebrieren, den Übergang gestalten .....	134
15.3 Trennung von Mitarbeitenden .....	136
15.4 Neuorientierung und Dranbleiben .....	137
<b>16 Stimmungsrituale .....</b>	<b>141</b>
16.1 Stimmungsrituale und Leistungsmanagement .....	141
16.2 Stimmungsrituale und Unternehmenskultur .....	141
16.3 Beispiele von Stimmungsritualen .....	142
16.4 Die Essenz von Stimmungsmanagement .....	145
<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>147</b>