

# Inhaltsverzeichnis

<b>Was bietet Ihnen dieses Buch?</b>	<b>6</b>
<b>Schnelleinstieg ins Thema</b>	<b>8</b>
Die richtige Vorgehensweise	8
Typische Fälle aus der Praxis	22
Die wichtigsten Führungsinstrumente	27
<b>So durchschauen Sie psychologische Spiele Ihrer Mitarbeiter</b>	<b>43</b>
<b>Arbeitsrechtliche Fehler vermeiden</b>	<b>49</b>
<b>1 Wenn die Kompetenzen des Mitarbeiters nicht ausreichen</b>	<b>71</b>
1.1 Diagnose: Die Kompetenzen des Mitarbeiters reichen nicht aus	74
1.2 Fall 1: Frau Winkler wendet die Verkaufstechniken nicht an	74
1.3 Vorgehen: So fördern Sie die Kompetenzentwicklung bei Ihren Mitarbeitern	75
1.4 Führungs-Know-how: Kritisches Feedback klar und annehmbar formulieren	80
1.5 Ihre Rechte: Gestaltungshoheit des Arbeitgebers über die Arbeitsabläufe	83
1.6 Weitere Fälle und Lösungsvorschläge	86
<b>2 Wenn das Potenzial des Mitarbeiters an seine Grenzen stößt</b>	<b>88</b>
2.1 Diagnose: Wie Sie mangelndes Potenzial Ihres Mitarbeiters erkennen	89
2.2 Fall 4: Herr Klaus ist überfordert	91
2.3 Vorgehen: So dosieren Sie die Herausforderung für Ihre Mitarbeiter richtig	93
2.4 Führungs-Know-how: Ihr Einfluss auf das Potenzial des Mitarbeiters	97
2.5 Ihre Rechte: Arbeitsrechtliche Folgen unzureichender Fertigkeiten	100
2.6 Weitere Fälle und Lösungsvorschläge	104
<b>3 Wenn das Verständnis für die Aufgabe fehlt</b>	<b>107</b>
3.1 Diagnose: Der Mitarbeiter weiß nicht genau, was Sie von ihm erwarten	107
3.2 Fall 8: Herr Christiansen setzt falsche Prioritäten	110
3.3 Vorgehen: So formulieren Sie Ziele und Erwartungen transparent	111
3.4 Führungs-Know-how: Definieren Sie Ihre Anforderungen an die Position	116
3.5 Ihre Rechte: Juristische Fehler bei der Vereinbarung von Zielen vermeiden	121
3.6 Weitere Fälle und Lösungsvorschläge	125

<b>4</b>	<b>Wenn die Motivation des Mitarbeiters nicht stimmt</b>	<b>128</b>
4.1	Diagnose: Wie Sie erkennen, dass Ihr Mitarbeiter nicht ausreichend motiviert ist	129
4.2	Fall 11: Frau Dr. Sieben gibt ihre Routineaufgaben verspätet ab	130
4.3	Vorgehen: So machen Sie unangenehme Aufgaben attraktiv	131
4.4	Führungs-Know-how: Das Führungsinstrument Mitarbeitermotivation	134
4.5	Ihre Rechte: Anreize im Arbeitsverhältnis	138
<b>5</b>	<b>Wenn persönliche Gründe den Mitarbeiter hindern</b>	<b>142</b>
5.1	Diagnose: Wie Sie persönliche Probleme Ihres Mitarbeiters erkennen	143
5.2	Fall 12: Herr Clemens macht immer mehr Fehler	144
5.3	Vorgehen: So führen Sie einfühlsame Mitarbeitergespräche	145
5.4	Führungs-Know-how: Wer weiß Rat, wenn es nicht mehr geht	148
5.5	Ihre Rechte: Mitarbeitergespräch, Abmahnung und Kündigung	149
5.6	Weitere Fälle und Lösungsvorschläge	156
<b>6</b>	<b>Wenn der Mitarbeiter gegen den Chef rebelliert</b>	<b>158</b>
6.1	Diagnose: Wie Sie eine Rebellion Ihres Mitarbeiter erkennen	159
6.2	Fall 15: Frau Krahwinkel macht Dienst nach Vorschrift	160
6.3	Vorgehen: So begegnen Sie souverän der Enttäuschung des Mitarbeiters	160
6.4	Führungs-Know-how: Die Instrumente Machtausübung und Sinnvermittlung	165
6.5	Ihre Rechte: Nutzen Sie das arbeitgeberische Weisungsrecht	170
6.6	Weitere Fälle und Lösungsvorschläge	173
<b>7</b>	<b>Wenn eigene Einstellungen den Mitarbeiter behindern</b>	<b>175</b>
7.1	Diagnose: Wie Sie hinderliche Einstellungen und Sichtweisen erkennen	175
7.2	Fall 18: Frau Neuberger hat keine Zeit für ihre eigenen Aufgaben	176
7.3	Vorgehen: So erfassen und verändern Sie die Einstellungen Ihres Mitarbeiters	177
7.4	Führungs-Know-how: Erkennen Sie die Macht des Bezugsrahmens	181
7.5	Ihre Rechte: Grenzen der juristischen Bewältigung von Sachverhalten	187
7.6	Weitere Fälle und Lösungsvorschläge	188
<b>8</b>	<b>Wenn der Mitarbeiter kein Problembewusstsein hat</b>	<b>190</b>
8.1	Diagnose: Wie Sie erkennen, dass der Mitarbeiter das Problem nicht sieht	190
8.2	Fall 21: Herr Koch hält sich für einen kompetenten Mitarbeiter	191
8.3	Vorgehen: So vermitteln Sie klar und wertschätzend Ihre Perspektive	192
8.4	Führungs-Know-how: Erkennen Sie die Stufen des Problembewusstseins	194
8.5	Ihre Rechte: Mit juristischen Schritten Problembewusstsein erzeugen	196
8.6	Weiterer Fall und Lösungsvorschläge	198
	<b>Stichwortverzeichnis</b>	<b>199</b>