

Inhalt

1.	Vorwort	9
2.	Einleitung	11
3.	Menschlich führen – Luxus oder Notwendigkeit?	17
3.1	Führen heißt Handeln auf verschiedenen Ebenen	19
3.2	Klare Verständigung spart Zeit und Geld	21
3.3	Zurück in die Steinzeit mit Blick auf die Zukunft	23
3.4	Einfluss nehmen, statt Macht ausüben	24
3.5	Der Mensch: Einzelkämpfer oder kooperatives Beziehungswesen? ..	25
3.6	Wertschöpfung durch Wertschätzung	26
4.	Sprache beeinflusst den Führungsalltag	29
4.1	Wenn uns Konflikte re(a)gieren	30
4.2	Wie wir andere mit unserer Sprache dominieren	32
4.3	Wie Konflikte entstehen und eskalieren	34
5.	Das Fundament Wertschätzender Kommunikation	39
5.1	Auf die Einstellung kommt es an.	42
5.1.1	Durchsetzen – aufgeben – nachgeben – Win-Win?	42
5.2	Empathie – emotionale Intelligenz	44
5.3	Rollenverständnis und Führungsstil mit WSK.	45
6.	Klar und einfach: die positive Handlungssprache	47
6.1	Mit den Fakten beginnen	49
6.2	Den eigenen Kompass als Wegweiser nutzen.	52
6.3	Den Motor menschlichen Handelns erkennen	58
6.4	Zum Handeln bewegen.	62
6.4.1	Motivationsräder.	65
6.5	Kurz und prägnant ins Gespräch starten	69
6.6	Gesprächsführung auf Augenhöhe.	71

7.	Verhandlungen in eigener Sache: die Vorbereitung	75
7.1	Der rote Faden für effiziente Gespräche	76
7.1.1	Den eigenen Standort bestimmen	76
7.1.2	Die Perspektive wechseln	79
7.1.3	Vorbehalte klären	80
7.1.4	Handlungsspielräume erweitern	82
7.1.5	Das Navigationssystem einstellen	84
7.2	Ein Leitfaden als Wegweiser	86
8.	Erfolge feiern und Chancen nutzen	91
8.1	Erfolgsstrategien stärken	92
8.2	Innerer Kritiker und innerer Entscheider	93
8.3	Bedauern statt Entschuldigen	96
9.	Hürden meistern	99
9.1	Umgang mit Widerständen	100
9.1.1	Hören – wählen – bewusst reagieren	100
9.1.2	Empathie – Verbindung aufbauen	102
9.1.3	Verantwortungsbereiche unterscheiden	103
9.2	Entscheidungen treffen	105
9.2.1	Vom Dilemma zur Klarheit	106
10.	Gespräche aus der Praxis	111
10.1	Delegieren	112
10.2	Beharrlich Delegieren	113
10.3	Anordnungen weitergeben	114
10.4	Ärger produktiv wandeln	116
10.5	Kritikgespräch	120
10.6	Grenzen wahren – heikle Themen ansprechen	121
10.7	Konstruktiver Umgang in der Gerüchteküche	123
10.8	Wertschätzung ausdrücken	125
10.8.1	Lob als manipulatives Aufputzmittel	125
10.8.2	Dankbarkeit und Wertschätzung als innerer Antrieb	126
10.8.3	Was tun, wenn Wertschätzung ausbleibt?	128
10.9	Nein sagen – Grenzen setzen ohne zu verletzen	130
10.10	Nein hören	133
10.11	Mitarbeiter-Entwicklungsgespräch	136
10.12	Gespräch bei Leistungsrückgang	138

10.13	Schlechte Nachrichten überbringen.	139
10.13.1	Entscheidung zu Personalveränderung mitteilen	139
10.13.2	Abmahnungen	141
10.13.3	Kündigung aussprechen	142
10.14	Konflikt im Meeting.	143
10.15	Effiziente Besprechungen	145
10.16	Kundengespräche führen.	147
10.16.1	Kundenreklamationen entgegennehmen	149
10.16.2	Bedauern ausdrücken	150
10.16.3	Zahlungserinnerungen aussprechen.	151
10.17	Antworten auf kritische Fragen aus der Anwendungspraxis	156
11.	Nachhaltigkeit – Neue Wege in der Führung	161
11.1	Klarheit und Glaubwürdigkeit leben – konsequent handeln	162
11.1.1	Der Gestaltungsraum zwischen anordnen und einbeziehen	162
11.1.2	Vertrauen schaffen durch konsequentes Handeln	166
11.2	Eigene Stärken erkennen und entwickeln mit dem Selbstentwicklungs-Spiegel	168
11.3	Der Nutzen wirksamer und wertschätzender Führung.	171
11.3.1	Vielfältige Ansatzmöglichkeiten mit WSK.	172
11.4	Ganzheitliches Lebensmanagement für Führungskräfte.	173
12.	Neun Strategien für wirksames Beziehungsmanagement	177
13.	Interviews – wie WSK im Unternehmensalltag wirkt	183
14.	Lebensdienliche Organisationsformen	197
14.1	Die Soziokratische Kreisorganisation.	198
14.1.1	Die Entstehungsgeschichte	198
14.1.2	Das Leiten von dynamischen Prozessen mit Hilfe der Kreismethode.	199
14.1.3	Die vier Basisregeln.	201
14.1.4	Ablauf einer soziokratischen Kreisversammlung	203
14.1.5	Ablauf einer soziokratischen Wahl.	205
14.1.6	Wirkt die Soziokratie auch in der Krise?	206
14.2	Integrales Business und Holakratie	208
14.3	Dragon Dreaming.	209

15.	Dank	213
16.	Quellenangaben	215
17.	Anmerkungen	217
18.	Weiterführende Literatur	219
19.	Personen- und Stichwortverzeichnis	221