

1 Gründe für die hohe Kennzahlenorientierung	1
1.1 Beherrschung des Risikos	2
1.2 Potenzierung der softwaretechnischen Möglichkeiten	5
1.3 Verringerung der Komplexität	6
1.4 Objektivität der Kennzahlen	9
Literatur.	12
2 Funktion von Kennzahlen in einer Organisation	13
2.1 Unternehmerische Leistung steuern	15
2.2 Überprüfung der Zielerreichung	17
2.3 Mit Richtwerten vergleichen	20
2.4 Kennzahlen als Frühwarnindikatoren	21
2.5 Mitarbeiter in die Verantwortung nehmen	22
Literatur.	25
3 Fatale Führungsfehler mit Kennzahlen	27
3.1 Führen oder Verzetteln?	28
3.2 Das System gegen die Mitarbeiter wenden	30
3.3 Rechtfertigung und Schuldzuweisungen	33
3.4 Beeinflussung des Systems	37
3.5 Nicht abgesicherte Entscheidungen treffen	39
Literatur.	41
4 Veränderte Anforderungen an die Führungskräfte	43
4.1 Die neuen Potenzialträger	44
4.2 Anspruch an die Führungskräfte	46
4.3 Der Attention Leader	49
Literatur.	52
5 Paying Attention – Grundsätzliches zur Aufmerksamkeit	53
5.1 Von der Wahrnehmung zur Aufmerksamkeit	55
5.2 Messbarkeit von Aufmerksamkeit	58

5.3	Aufmerksamkeit ist ein hohes Gut.	62
5.4	Aufmerksamkeitsfördernde Kommunikation.	64
	Literatur.	68
6	Die Selbstaufmerksamkeit steuern	69
6.1	Wahrnehmung der eigenen Aufmerksamkeit.	71
6.2	Konzentration auf die Gegenwart	79
6.3	Die Willenskraft der inneren Agenda.	84
	Literatur.	87
7	Die Aufmerksamkeit der Mitarbeiter steuern und Kennzahlen erfüllen	89
7.1	Erhöhen Sie die Bedeutung	91
7.1.1	Aufmerksamkeit ausstrahlen	92
7.1.2	Informationen attraktiv machen.	93
7.1.3	Sprechen Sie über Kennzahlen.	95
7.1.4	Kontrollieren Sie Kennzahlen	97
7.1.5	Beeinflussen Sie die individuelle Aufmerksamkeit	99
7.2	Glauben Sie kollektiv an Ziele.	103
7.2.1	Die eigenen Ziele kennen.	105
7.2.2	Ziele aufeinander abstimmen.	106
7.2.3	Die Kennzahl muss das Ziel messen können.	107
7.2.4	Ziele und Kennzahlen müssen beeinflussbar sein	108
7.2.5	Verantwortung für Ziele übernehmen	109
7.3	Steigern Sie die Effizienz.	110
7.3.1	Nutzen Sie ausschließlich zielführende Kennzahlen.	111
7.3.2	Reduzieren Sie den Aufwand der Erstellung.	112
7.3.3	Blockieren Sie nicht Wertschöpfungspartner.	114
7.3.4	Erklären Sie Kennzahlen	114
7.3.5	Bearbeiten Sie Strukturen, nicht Einzelfälle	116
7.3.6	Reduzieren Sie die Komplexität.	117
7.4	Wechseln Sie die Perspektive.	119
7.4.1	Haltung der Führungskraft zum Perspektivwechsel	120
7.4.2	Nutzen des Perspektivwechsels	121
7.4.3	Techniken des Perspektivwechsels	122
7.5	Akzeptieren Sie Irrtümer	126
7.5.1	Akzeptieren Sie Mitarbeiter, bevor Sie Irrtümer akzeptieren	126
7.5.2	Freuen Sie sich über Abweichungen	128
7.6	Machen Sie Mitarbeiter verantwortlich.	130
	Literatur.	134
8	Positive Auswirkungen auf die Organisation	137
8.1	Von der Bedeutungslosigkeit zur Aufmerksamkeit	138
8.2	Von der Informationsflut zum Management der Aufmerksamkeit.	143

8.3 Vom singulären Begreifen zum systemischen Verstehen	150
8.4 Vom Einzelziel zur systemischen Zielvereinbarung	154
Literatur.	158
9 Attention Leadership kostet kein Geld sondern Aufmerksamkeit	161