

<b>1</b>	<b>Gründe für die hohe Kennzahlenorientierung</b>	<b>1</b>
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
<b>2</b>	<b>Funktion von Kennzahlen in einer Organisation</b>	<b>13</b>
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
<b>3</b>	<b>Fatale Führungsfehler mit Kennzahlen</b>	<b>27</b>
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
<b>4</b>	<b>Veränderte Anforderungen an die Führungskräfte</b>	<b>43</b>
4.1	Die neuen Potenzialträger	44
4.2	Anspruch an die Führungskräfte	46
4.3	Der Attention Leader	49
	Literatur	52
<b>5</b>	<b>Paying Attention – Grundsätzliches zur Aufmerksamkeit</b>	<b>53</b>
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
<b>6</b>	<b>Die Selbstaufmerksamkeit steuern</b> . . . . .	<b>69</b>
6.1	Wahrnehmung der eigenen Aufmerksamkeit. . . . .	71
6.2	Konzentration auf die Gegenwart . . . . .	79
6.3	Die Willenskraft der inneren Agenda. . . . .	84
	Literatur. . . . .	87
<b>7</b>	<b>Die Aufmerksamkeit der Mitarbeiter steuern und Kennzahlen erfüllen.</b> . . .	<b>89</b>
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
<b>8</b>	<b>Positive Auswirkungen auf die Organisation</b> . . . . .	<b>137</b>
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
<b>9</b>	<b>Attention Leadership kostet kein Geld sondern Aufmerksamkeit.....</b>	<b>161</b>