

Inhalt

Vorwort	IX
1 Arbeitswelt heute – Herausforderungen an Unternehmen und das Personalmanagement	1
1.1 Einstimmung	1
1.2 Digitalisierung	2
1.3 Künstliche Intelligenz (KI)	2
1.4 Demographischer Wandel	3
1.5 Diversität	4
1.6 Unternehmensumwelt	5
1.7 Generationenmanagement	6
1.8 Wertewandel	7
1.9 Internationalität	10
1.10 Zeitenwende – »Stapelkrisen«	11
2 New Work und Agilität	13
3 Führung von Unternehmen	19
3.1 Unternehmens- und Mitarbeiterführung, Abgrenzung	19
3.2 Mitarbeiterführung	23
3.2.1 Definitivische Hinführung	23
3.2.2 Mitarbeiter- und Führungskompetenzen	29
3.2.2.1 Einstimmung und Definitionen	29
3.2.2.2 Kompetenzansätze und aktuelle Kompetenzen	31
3.2.2.3 Digitale Kompetenzen und KI	36

3.2.3	Kompetenzmodelle	42
3.2.3.1	Aufgaben und Formen	42
3.2.3.2	Fallstudie »Kompetenzmodell für Mitarbeiter und Führungskräfte«	45
3.2.3.3	Zusammenfassung und Ausblick	47
3.2.4	Führungsstile	52
3.2.5	Führungsmodelle	55
3.2.6	Führung auf Distanz	58
4	Pragmatische Führungsinstrumente	63
4.1	Einstimmung	63
4.2	Anerkennung durch Lob	65
4.2.1	Lernen von den Erziehungswissenschaften	65
4.2.2	Lob und Wertschätzung im Unternehmen	67
4.2.3	Einige Grundsätze für effizientes Loben	68
4.2.4	Eine kleine »Lob-Regelkunde«	72
4.3	Management by Walking Around	76
4.3.1	Mitarbeiter steht im Vordergrund	76
4.3.2	Vorgesetzte zum »Anfassen« mit direktem Kontakt gewünscht – soziale Bestätigung entfrustet	77
4.3.3	Führungsverhalten und Image muss gelebt werden	79
4.3.4	Rhetorische Pflichtübungen schaden, der Gruß/ die Anrede, darf nicht zur Floskel werden	83
4.3.5	Kommunikation geht in beide Richtungen – Neue Gegebenheiten am Arbeitsplatz/im Homeoffice	84
4.3.6	Selbst kleinste Erfolgserlebnisse sind wichtig	85
4.3.7	Anregungen zum Nachdenken	87
4.4	Management by Open Doors	94
4.4.1	Managementansatz »offene Tür«	94
4.4.2	Vor- und Nachteile sollten Sie kennen	95
4.4.3	Schrittfolge einer möglichen Umsetzung	96
4.4.4	Ausblick und Praxisbeispiele	97
4.5	Management by Laughing and Fun	99
4.5.1	Philosophische Wurzeln	99
4.5.2	Generelles zum Thema »Lachen und Spaß«	101
4.5.3	Lachen entspannt und schafft eine meditative Pause	103
4.5.4	Spaß und Humor am Arbeitsplatz – Grundsätze einer Lachkultur	105
4.5.5	Der kürzeste Weg zwischen Menschen ist ein Lächeln	109

4.6	Mitarbeiterumfrage – Führungsinstrument für mehr Mitarbeiterinteressen	115
4.6.1	Wissenswertes zur Mitarbeiterbefragung	115
4.6.2	Aufgaben von Mitarbeiterbefragungen	117
4.6.3	Befragungstypen, Erhebungsmethoden und Befragungsfelder	118
4.6.4	Gute Planung trägt maßgeblich zum Erfolg bei	120
4.6.5	Anwendungserfahrungen und Nutzen	122
4.7	Mitarbeitergespräch als Beratungs- und Fördergespräch – Führungsinstrument für mehr Mitarbeiternähe	129
4.7.1	Wissenswertes zum Einstieg – Gesprächskultur aufbauen	129
4.7.2	Nutzen/Vorteile des Mitarbeitergespräches	133
4.7.3	Dies gilt für die Umsetzung	136
4.7.4	Feedback geben und nehmen	144
4.7.5	Abschließende Anregungen und Anmerkungen	149
4.8	Führungsgrundsatz »Vertrauen«	153
4.8.1	Ganz im Vertrauen ...	153
4.8.2	Vertrauen ist gut, Kontrolle ist besser?	155
4.8.3	Vertrauen gewinnen und zerstören	156
4.8.4	Resümee und Handlungsmaximen	160
4.9	Die Kunst des »Zuhörens«	164
4.9.1	Hören und Zuhören	164
4.9.2	Einige Grundsätze für die Kompetenz »Zuhören können«	165
4.9.3	Zusammenfassung und Fazit	170
4.10	Fordern und Fördern – Personalentwicklung	175
4.10.1	Einordnung und Abgrenzung	175
4.10.2	Personalentwicklung – Ziele und ableitbare Aufgaben für die Beteiligten	177
4.10.3	Konzeption und Maßnahmen	180
4.10.4	Ergebnis und Ausblick	182
5	Zusammenfassung, Ausblick und Denkanstöße	189
5.1	Führungspersönlichkeit	189
5.2	Arbeitswelt 2030	193
5.3	Gegebenheiten für Führungskräfte auf Mitarbeiterseite	195
5.4	Digitalisierung und Leadership	199
5.5	Konsequenzen für die Arbeitswelt und die Mitarbeiterführung	204
5.6	Weitere kulturelle Veränderungen: Duz-Kultur, Kleidung, Tattoos/Piercings – noch mehr Mitarbeiternähe?	208