

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	5
A. Grundlagen der Führung	9
1. Bedeutung der Führung	9
2. Hauptaufgaben der Führungskraft heute	12
3. Die Rollen der Führungskraft	13
4. Selbstführung	17
5. Schlüsselkompetenzen einer Führungskraft auf Basis des Kompetenzmodells	20
5.1 Fachkompetenz	20
5.2 Methodenkompetenz	20
5.3 Soziale Kompetenz	21
5.4 „Personale Kompetenzen“ (= Persönlichkeit)	21
5.5 Strategische Kompetenz	22
5.6 Zusammenfassung	22
B. Führungsstile	25
1. Die Arten der Führungsstile	25
1.1 Autoritärer Führungsstil	25
1.2 Laissez-faire-Führungsstil	25
1.3 Kooperativer Führungsstil	26
1.4 Kommunikativer Führungsstil	26
1.5 Situativer Führungsstil	27
2. Den richtigen Führungsstil finden	27
3. Mit Werten führen	29
3.1 Werte und die eigene Grundhaltung der Führungskraft	29
3.2 Der Säulenwert „Vertrauen“	31
C. Kommunikationsaufgaben von Führungskräften	33
1. Kommunikation ist Führen	33
2. Nonverbale Kommunikation	34
3. Verbale Kommunikation	36
4. Richtig Zuhören	38
5. Wertschätzende Kommunikation	39
6. Botschaftsformen	42
7. Kommunikationsplattformen	45
8. Die drei Gesprächstypen	46
8.1 Typologie als Grundlage	46
8.2 Typabhängige Kommunikation	50
8.3 Einteilung der Mitarbeiter und Mitarbeiter/innen nach der Typenlehre	52

9. Kommunikation als Mittel zur Strukturierung vom Arbeitsalltag	53
9.1 Kommunikationsplan	53
9.2 Tagesablauf planen	53
9.3 Prozessanpassung mit Folgen	55
10. Informationsaustausch im Rahmen von Besprechungen und Meetings	57
10.1 Informationsaustausch im Allgemeinen	57
10.2 Praxis-Tipps für bessere Besprechungen	59
10.3 Tägliches Jour fixe	61
10.4 Regelmäßige Meetings	61
11. Leitfaden für einen strukturierten Gesprächsablauf	62
D. Führungsmittel und Führungstechniken	63
1. Fragetechniken	63
2. Beziehungsmatrix als Mittel zur Einschätzung der Mitarbeiter/Mitarbeiterinnen	67
3. Das Motivations- bzw. Austauschgespräch	68
4. Lob und Anerkennung	75
5. Ziele motivierend und überzeugend formulieren und vereinbaren	76
6. Delegation	77
6.1 Bedeutung der Delegation	77
6.2 Vorbereitung auf das Delegationsgespräch	78
6.3 Grundregeln der Delegation auf Basis vom Führungsrahmen	81
7. Feedback-Gespräche	88
7.1 Feedback geben und nehmen	88
7.2 Beobachten ohne zu bewerten	89
7.3 Feedbackgespräche strukturieren	90
8. Kritik-Gespräch als Verbesserungsgespräch	92
8.1 Fehler- und Konfliktkultur	92
8.2 Grundsätzliches zum Kritik- und Verbesserungsgespräch	92
9. Konflikte fair und konstruktiv lösen	96
9.1 Der Konflikt im Allgemeinen	96
9.2 Die Säulen einer konstruktiven Konfliktkultur	98
9.3 Konfliktarten und mögliche Ursachen	99
9.4 Hinweise zur konstruktiven Konfliktlösung	101
Anhang: 10 Führungsinstrumente und -techniken im Überblick	107
Stichwortverzeichnis	109
Nachwort	111