

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	V
Inhaltsübersicht.....	IX

1. Kapitel

Ihre Rolle als zukünftige Führungskraft:

Was auf Sie zukommt	1
---------------------------	---

1.1 Eine Führungsaufgabe verantwortungsvoll ausfüllen: Was heißt dies eigentlich?	4
--	---

1.2 Was wird von Ihnen als Führungskraft in einem Unternehmen erwartet?	8
--	---

1.3 Welche Arten von Führung gibt es?	10
---	----

1.4 Führen mit Personalverantwortung: Was ist das Besondere?	14
---	----

1.5 Ein Team souverän führen: Welche Anforderungen werden an Sie gestellt?	18
---	----

1.6 Welchem Werteverständnis fühlen Sie sich als künftige Führungskraft verpflichtet?	22
--	----

2. Kapitel

Auf dem Weg zur Führungskraft –

Wie können Sie sich auf eine Führungsaufgabe vorbereiten?	29
---	----

2.1 Führen lernen – was und wer können dabei helfen?	33
--	----

2.2 Chancen zum „Führen lernen“ nutzen	35
--	----

2.2.1 Beispiel-Situation „kreative Lösungsfindung“	35
--	----

2.2.2 Beispiel-Situation „komplexe Projektarbeit“	36
---	----

2.2.3 Beispiel-Situation „Mentor oder Pate“	36
---	----

2.3 Aufbau des persönlichen Förder- und Entwicklungs- plans	37
--	----

2.4 Gleichen Sie Anforderungen und eigene Fähigkeiten ab	40
2.4.1 Anforderungsprofile	40
2.4.2 Ihr aktueller Standort	42
2.4.3 Mögliche Aktionsfelder	43
2.5 Schwerpunkte Ihres Aktionsprogramms zur Vorbereitung auf die Führungsaufgabe	45
2.5.1 Klärung der eigenen Entwicklungs- und Optimierungsbereiche	47
2.5.2 Handlungsfeld „strategische Kompetenz“	51
2.5.3 Handlungsfeld „sozial-kommunikative Kompetenz“	54
2.5.4 Handlungsfeld „Verhaltenskompetenz Führung“	58
2.5.5 Handlungsfeld „fachliche Führungskompetenz und Führungswissen“	63
2.5.6 Handlungsfeld „methodisches Führungs- Know-how“	67
2.5.7 Klärungsbereich „Werteverständnis, Vorbildrolle und ethische Maßstäbe“	72
2.5.8 Klärungsbereich „Führungsmotivation“	77
2.6 Effektives Umsetzen des persönlichen Aktions- programms	81
2.7 Verlaufscontrolling – Den Erfolg Ihres Vorbereitungs- programms steuern und kontrollieren	83
3. Kapitel	
Die ersten Tage in der neuen Führungsverantwortung – Worauf müssen Sie besonders achten?	89
3.1 Ab sofort sind Sie Führungskraft	90
3.2 Ihre ersten Tage in der neuen Führungsrolle	94
3.3 Ab sofort tragen Sie volle Verantwortung für die Zielerreichung	100
3.4 Erwartungen und Zielvorstellungen Ihres Vorgesetzten .	104
3.5 Führen Sie Gespräche sowohl mit Ihren Mitarbeitern einzeln als auch gemeinsam im Team	109

3.6 Gehen Sie in sich, um herauszufinden, worauf es Ihnen vor allem ankommt: Was ist Ihr eigener Anspruch?	114
3.7 Vermeiden Sie von Anfang an „klassische“ Führungsfehler	118
3.8 Eine besondere Konstellation: Aus dem eigenen Team heraus zum Vorgesetzten werden	125
4. Kapitel	
Herausforderung Führungspraxis – Welche Instrumente können Sie nutzen, um Ihr Team erfolgreich zu leiten?	131
4.1 Orientierung vermitteln – strategische Ziele in die Sprache Ihres Teams übersetzen	136
4.2 Strukturierte Mitarbeitergespräche zur Standortbestimmung und Perspektivklärung	139
4.3 Anlassbezogene Mitarbeitergespräche	143
4.4 Effektive Teamgespräche und Teammeetings	148
4.5 Delegieren und Verantwortung an Mitarbeiter übertragen	152
4.6 Treffen von Entscheidungen und Weichenstellungen einleiten	158
4.7 Zielvereinbarungen und unterjährige Meilensteingespräche	162
4.8 Feedback zu erbrachten Leistungen geben, Mitarbeiter beurteilen und Zielerreichungen bewerten	168
4.9 Mitarbeiter „coachen“ und fördern	172
4.10 Fördern von Innovationen und ständigen Verbesserungen	175

5. Kapitel

**Sich selbst in der neuen Führungsrolle überprüfen –
Wie Sie durch Praxislernen kontinuierlich besser werden
und sich zur Führungspersönlichkeit entwickeln** 183

5.1 Ziehen Sie regelmäßig eine Erfolgsbilanz 186

**5.2 Sichtbare Ergebnisse! Was erreichen Sie –
und was nicht?** 189

**5.3 Feedback von Vorgesetzten, Kunden, Mitarbeitern
und Kollegen auswerten** 192

5.4 Wie können Sie weiter an sich selbst arbeiten? 197

**5.5 Welche Ressourcen können Sie nutzen, wenn Sie
selbst Rat und Unterstützung brauchen?** 200

5.6 Flexibel, aber konsequent bleiben 204

6. Kapitel

**Was kann alles in der neuen Führungsrolle auf Sie
zukommen, und wo liegen Fallstricke verborgen?** 211

6.1 Neue Mitarbeiter integrieren 214

6.2 Die Teamentwicklung fördern 217

6.3 Konflikte im Team bearbeiten 218

6.4 Umstrukturierungen vorbereiten und begleiten 221

6.5 Schwierige und sensible Mitarbeitergespräche führen .. 223

6.6 Potenzialträger aufbauen und fördern 226

**6.7 Unvorhergesehene Situationen in der neuen Rolle
als junge Führungskraft meistern** 228

7. Kapitel

**Behaupten Sie sich dauerhaft in der Führungsrolle und
bewahren Sie zugleich die innere Balance 235**

**7.1 Klären Sie, woran Sie als Führungskraft tatsächlich
gemessen werden 237**

**7.2 Überprüfen Sie fortlaufend Ihre eigenen Ziele und
handeln Sie danach 239**

**7.3 Stellen Sie sich hinter Ihr Team und kümmern Sie sich
um die Entwicklung Ihrer Mitarbeiter 241**

**7.4 Denken Sie über wichtige Entscheidungen ausreichend
lange nach 243**

**7.5 Fangen Sie nicht an, alles selbst machen zu wollen,
wenn es einmal nicht rund läuft! 246**

7.6 Vermeiden Sie Fehler in der Kommunikation 248

7.7 Seien Sie nicht konfliktscheu 251

**7.8 Verstehen Sie Ihren Führungsauftrag vor allem aus
der Sicht Ihrer Kunden und Ihrer Mitarbeiter 254**

7.9 Respektieren Sie Ihre eigenen Grenzen 256

Literaturverzeichnis 261

Sachverzeichnis 265