

Inhaltsverzeichnis

Wie Sie mit diesem Buch arbeiten	13
Teil 1: Grundlagen erfolgreicher Führungstätigkeit	15
Was ist Führung?	17
Die wichtigsten Führungsmodelle	19
Teil 2: Führungstechniken – Ihr Handwerkszeug	23
1 Gesprächstechniken	25
1.1 Technik 1: Fragen gezielt einsetzen	25
1.2 Technik 2: Mit offenen Fragen Informationen vertiefen	27
1.3 Technik 3: Mit geschlossenen Fragen Informationen sichern	27
1.4 Technik 4: Fragetrichter	28
1.5 Technik 5: Aktiv zuhören	29
1.6 Technik 6: Die kommunikative Kompetenz verbessern	30
1.7 Technik 7: Überzeugungskraft und Verständlichkeit steigern	31
1.8 Technik 8: Umgang mit Vielrednern	33
1.9 Technik 9: Mit Unterbrechungen professionell umgehen	34
1.10 Technik 10: Prägnante Botschaften vermitteln	34
1.11 Technik 11: Mit unverständlichen Gesprächspartnern umgehen	35
1.12 Technik 12: Rhetorische Tricks entlarven	35
2 Verhandlungstechniken	37
2.1 Regel 1: Behandeln Sie Menschen und Probleme getrennt voneinander	37
2.2 Regel 2: Verhandeln Sie Interessen und nicht Positionen	37
2.3 Regel 3: Suchen Sie nach Optionen statt nach der einen Lösung	39
2.4 Regel 4: Definieren Sie Entscheidungskriterien	40
3 Teamführung	41
3.1 Welche Aufgaben sollten von einem Team bearbeitet werden?	41
3.2 Worauf müssen Sie achten, wenn Sie ein Team zusammenstellen?	42
3.3 Die Phasen der Teamentwicklung	45
3.4 So steuern Sie den Entwicklungsprozess im Team	46

4	Mitarbeitermotivation	49
4.1	Technik 1: Anschlussmotivierte Mitarbeiter fördern	49
4.2	Technik 2: Leistungsmotivierte Mitarbeiter fördern	51
4.3	Technik 3: Mit machtmotivierten Mitarbeitern umgehen	53
5	Problemanalyse	57
5.1	Technik 1: Die W-Fragen-Methode	57
5.2	Technik 2: Die Situationsanalyse	59
5.3	Technik 3: Der Problemanalysebaum	62
5.4	Technik 4: Fischgrätendiagramm	63
6	Kreativitätstechniken	65
6.1	Technik 1: Das Brainstorming	65
6.2	Technik 2: Arbeiten mit Mindmaps	67
6.3	Technik 3: Die Denkhut-Methode	69
6.4	Die Kreativitätstechniken im Überblick	73
7	Entscheidungstechniken	75
7.1	In vier Schritten zur rationalen Entscheidung	75
7.2	Technik 1: Die Nutzwertanalyse	77
7.3	Technik 2: Die Kosten-Nutzen-Analyse	78
7.4	Technik 3: Der Entscheidungsbau	79
7.5	Technik 4: Das Ranglistenverfahren	79
8	Präsentationstechniken	81
8.1	Techniken zur Vorbereitung der Präsentation	81
8.2	Techniken für den Präsentationsaufbau	84
8.3	Die Beurteilung der eigenen Präsentation	87
9	Zeitmanagement	89
9.1	Zehn Regeln für ein besseres Zeitmanagement	89
9.2	Technik 1: Ein Zeitprotokoll erstellen	91
9.3	Technik 2: Zeitdiebe identifizieren	92
9.4	Technik 3: Prioritäten setzen	94
9.5	Technik 4: Tagesplanung nach der ALPEN-Methode	97
9.6	Technik 5: Arbeiten mit der Aktivitätenliste	98
9.7	Wie können Sie Ihr Zeitmanagement überprüfen?	101
10	Delegationstechniken	103
10.1	Wie gehen Sie bei der Delegation von Aufgaben vor?	104

11	Personalentwicklungsmaßnahmen	109
11.1	Welche Personalentwicklungsmaßnahme ergreifen Sie für wen?	110
11.2	Auf welchen Ebenen Sie Ihr Personal entwickeln können	111
12	Was ist neu bei agiler Führung?	115
12.1	Agile Führung	115
12.2	Generelle Tendenz entwicklungen	115
12.3	Agilitätsmythen	117
12.4	Welche Voraussetzungen braucht agile Führung?	119
12.5	Anforderungen an Führungskräfte	122
12.6	Prinzipien einer agilen Führungskraft	123
12.7	Agile Kompetenzen	125
12.8	Agile Methoden	128
12.9	Fünf Schritte zur Agilität	133
13	Virtuelle Teams – So gelingt die Führung auf Distanz	137
13.1	Was ist ein virtuelles Team?	137
13.2	Inwiefern muss die Führungskraft umlernen?	139
13.3	Der Start als virtuelles Team	139
13.4	Motivation und Feedback über Distanz	141
13.5	Mögliche Konfliktpotenzial	142
13.6	Erfolgreicher Einsatz unterschiedlicher Kommunikationsmedien	143
Teil 3: Anleitungen zu betrieblichen Situationen		147
Auswahl und Einarbeitung von neuen Mitarbeitern		149
1	Ein Anforderungsprofil erstellen	151
1.1	Übersicht	151
1.2	Anleitung	151
1.3	Arbeitsmittel	153
2	Ein Bewerbergespräch führen	155
2.1	Übersicht	155
2.2	Anleitung	156
2.3	Arbeitsmittel	157
3	Den ersten Arbeitstag eines Mitarbeiters gestalten	159
3.1	Übersicht	159
3.2	Anleitung	160

4	Einen neuen Mitarbeiter einarbeiten	163
4.1	Übersicht	163
4.2	Anleitung	164
4.3	Arbeitsmittel	165
Mitarbeiter steuern, beurteilen und fördern		167
5	Mitarbeitergespräche vorbereiten und durchführen	169
5.1	Übersicht	169
5.2	Anleitung	170
5.3	Arbeitsmittel	172
6	Ein Zielvereinbarungsgespräch führen	175
6.1	Übersicht	175
6.2	Anleitung	176
6.3	Arbeitsmittel	180
7	Beurteilungsgespräche vorbereiten und durchführen	185
7.1	Übersicht	185
7.2	Anleitung	186
7.3	Arbeitsmittel	187
8	Ein Personalentwicklungsgespräch führen	191
8.1	Übersicht	191
8.2	Anleitung	192
8.3	Arbeitsmittel	194
9	Verhandeln mit dem Mitarbeiter	195
9.1	Übersicht	195
9.2	Anleitung	196
9.3	Arbeitsmittel	200
10	Mitarbeiter der Generation Y und Z – Eine Herausforderung für Führungskräfte	205
10.1	Von den Babyboomer zur Generation Z	205
10.2	Was zeichnet die Generation Y aus?	207
10.3	Was zeichnet die Generation Z aus?	208
10.4	Die Unterschiede zwischen der Generation Y und der Generation Z	209
10.5	So können sich Führungskräfte auf die Generation Y und Z einstellen	211

Mitarbeiterführung im Team	215
11 Ein Team führen	217
11.1 Übersicht	217
11.2 Anleitung	218
11.3 Arbeitsmittel	219
12 Besprechungen effektiv leiten	221
12.1 Übersicht	221
12.2 Anleitung	222
12.3 Arbeitsmittel	229
13 Feedbackgespräche führen	233
13.1 Übersicht	233
13.2 Anleitung	234
13.3 Arbeitsmittel	236
14 Mitarbeiterführung im Veränderungsprozess	237
14.1 Aufgaben der Führungskraft im Veränderungsprozess	237
14.2 Mitarbeiter für Veränderungen gewinnen	238
14.3 Mitarbeiter im Veränderungsprozess begleiten und führen	244
Schwierige Mitarbeitergespräche führen	255
15 Ein Kritikgespräch führen	257
15.1 Übersicht	257
15.2 Anleitung	258
15.3 Arbeitsmittel	260
16 Das Fehlzeitengespräch	263
16.1 Übersicht	263
16.2 Anleitung	264
16.3 Arbeitsmittel	266
17 Konflikte professionell moderieren	269
17.1 Übersicht	269
17.2 Anleitung	270
17.3 Arbeitsmittel	274

Inhaltsverzeichnis

18	Abmahnung im Mitarbeitergespräch	277
18.1	Übersicht	277
18.2	Anleitung	278
18.3	Arbeitsmittel	279
19	Das Kündigungsgespräch	281
19.1	Übersicht	281
19.2	Anleitung	282
19.3	Arbeitsmittel	285
Notfallkoffer		287
Fall 1: Eine sehr gute Mitarbeiterin kündigt überraschend		287
Fall 2: Sie müssen vielen Mitarbeitern Ihrer Abteilung kündigen		288
Fall 3: Die wirtschaftliche Lage erfordert einen harten Führungsstil		290
Fall 4: Die Geschäftsführung trifft eine gravierende Fehlentscheidung		291
Fall 5: Sie sind selber Teil eines Konflikts		292
Fall 6: Ein Mitarbeiter fällt krankheitsbedingt für längere Zeit aus		293
Stichwortverzeichnis		295