

Inhalt

Vorwort	1
1. Mitarbeiterführung – einige ausgewählte Lebensweisheiten aus Alltag und Unternehmen	7
2. Führung – grundlegende und abgrenzende Gedanken	11
3. Mitarbeiterführung	17
3.1 Definitorische Hinführung	17
3.2 Mitarbeiter- und Führungskompetenzen	25
3.3 Kompetenzmodelle in der Praxis	34
4. Ausgewählte, pragmatische Führungsinstrumente und -prinzipien	49
4.1 Anerkennung durch Lob	49
4.1.1 Lernen von den Erziehungswissenschaften	49
4.1.2 Lob und Wertschätzung im Unternehmen	52
4.1.3 Einige Grundsätze für effizientes Loben	54
4.1.4 Eine kleine „Lob-Regelkunde“	61
4.2 Management by Walking Around	67
4.2.1 Mitarbeiter steht im Vordergrund	67
4.2.2 Vorgesetzte zum „Anfassen“ gewünscht – soziale Bestätigung entfrustet	69
4.2.3 Führungsverhalten und Image muss gelebt werden	72
4.2.4 Rhetorische Pflichtübungen schaden, der Gruß/ die Anrede, darf nicht zur Floskel werden	77

4.2.5	Kommunikation geht in beide Richtungen – Neue Gegebenheiten am Arbeitsplatz	80
4.2.6	Selbst kleinste Erfolgserlebnisse sind wichtig	83
4.2.7	Anregungen zum Nachdenken	85
4.3	Management by Laughing and Fun	95
4.3.1	Philosophische Wurzeln	95
4.3.2	Generelles zum Thema „Lachen und Spaß“	98
4.3.3	Lachen entspannt und schafft eine meditative Pause	101
4.3.4	Spaß und Humor am Arbeitsplatz – Grundsätze einer Lachkultur	104
4.3.5	Der kürzeste Weg zwischen Menschen ist ein Lächeln	110
4.4	Mitarbeiterumfrage – Führungsinstrument für mehr Mitarbeiterinteressen	118
4.4.1	Wissenswertes zur Mitarbeiterbefragung	118
4.4.2	Aufgaben von Mitarbeiterbefragungen	120
4.4.3	Befragungstypen, Erhebungsmethoden und Befragungsfelder	122
4.4.4	Gute Planung trägt maßgeblich zum Erfolg bei	125
4.4.5	Anwendungserfahrungen und Nutzen	129
4.5	Mitarbeitergespräch als Beratungs- und Fördergespräch – Führungsinstrument für mehr Mitarbeiternähe	137
4.5.1	Wissenswertes zum Einstieg	137
4.5.2	Nutzen/Vorteile des Mitarbeitergespräches	142
4.5.3	Dies gilt für die Umsetzung	146
4.5.4	Feedback geben und nehmen	158
4.5.5	Abschließende Anregungen und Anmerkungen	164

4.6 Führungsgrundsatz „Vertrauen“	170
4.6.1 Ganz im Vertrauen . . .	170
4.6.2 Vertrauen ist gut, Kontrolle ist besser?	172
4.6.3 Vertrauen gewinnen und zerstören	174
4.6.4 Resümee und Handlungsmaximen	179
4.7 Die Kunst des „Zuhörens“	184
4.7.1 Hören und Zuhören	184
4.7.2 Einige Grundsätze für die Kompetenz „Zuhören können“	185
4.7.3 Zusammenfassung und Fazit	192
4.8 Fordern und Fördern – Personalentwicklung	199
4.8.1 Einordnung und Abgrenzung	199
4.8.2 Personalentwicklung – Ziele und ableitbare Aufgaben für die Beteiligten	202
4.8.3 Konzeption und Maßnahmen	207
4.8.4 Ergebnis	209
5. Ausblick und Denkanstöße	215
5.1 Messbarkeit von Führung und Führungspersönlichkeit	215
5.2 Neue Aufgaben, neue Strukturen, neue Herausforderungen, neue Führung?	219
5.3 Digitalisierung, künstliche Intelligenz und Mitarbeiterführung	226
6. „Modernes Führungsverhalten“	235