

Inhaltsübersicht

Vorwort V

Inhaltsverzeichnis IX

Autorenverzeichnis XVII

Abkürzungsverzeichnis XIX

Literaturverzeichnis XXI

Verzeichnis der Muster und Checklisten. LXV

Einführung 1

Kapitel 1 Herausforderungen erfolgreicher Führung in der Notarstelle 3

Kapitel 2 Wie funktioniert erfolgreiche Führung? 16

Kapitel 3 Führung ist nicht Management, sondern Beziehung 31

Kapitel 4 Sie können nicht nicht führen 37

Kapitel 5 Führung als Dreiklang: Sie führen das Team, das Team führt
Sie und Sie führen sich selbst 45

Kapitel 6 Wofür Sie in der Führung verantwortlich sind 66

Kapitel 7 Aufbau und Organisation der Notarstelle. 91

Kapitel 8 Was Sie über die Motivation des Menschen wissen sollten 104

Kapitel 9 Ein gutes Team 136

Kapitel 10 Generationengerechte Führung? 155

Kapitel 11 Die Besonderheiten von Feedback 169

Kapitel 12 Typische Gespräche mit Mitarbeitenden 194

Kapitel 13 Praktische Werkzeuge der Personalentwicklung 222

Kapitel 14 Veränderungen mit dem Team erfolgreich umsetzen 248

Kapitel 15 Konfliktregulation als Führungsaufgabe? 284

Kapitel 16 Gesunde Notarstelle 325

Kapitel 17 Schwierige Führungssituationen 364

Stichwortverzeichnis 385

Inhaltsverzeichnis

Vorwort V

Inhaltsübersicht VII

Autorenverzeichnis XVII

Abkürzungsverzeichnis XIX

Literaturverzeichnis XXI

Verzeichnis der Muster und Checklisten. LXV

Einführung 1

Kapitel 1 Herausforderungen erfolgreicher Führung in der Notarstelle.. 3

A. Vorbemerkung 3

B. Was schon immer so war 3

C. Was sich mehr und mehr verändert 3

 I. Digitalisierung 5

 II. Globalisierung 6

 III. Werte- und Kulturwandel..... 7

 IV. Demografischer Wandel 10

D. Notar als Führungsperson 14

Kapitel 2 Wie funktioniert erfolgreiche Führung? 16

A. Vorbemerkung 16

B. Wichtige Führungstheorien 18

 I. Vorbemerkung 18

 II. Eigenschaftsbasierte Ansätze 19

 III. Verhaltensorientierte Ansätze 22

 IV. Situative Ansätze..... 23

 V. Transaktionale Führung 24

 VI. Transformationale Führung..... 25

 VII. Humanistische Führung 27

 VIII. Trends..... 27

C. Weitere Erfolgsfaktoren von Führung..... 28

Kapitel 3 Führung ist nicht Management, sondern Beziehung 31

A. Vorbemerkung 31

B. Wie sich Menschen gegenseitig beeinflussen. 31

C. Wie die Situation das menschliche Verhalten beeinflusst 34

Kapitel 4 Sie können nicht nicht führen. 37

A. Vorbemerkung 37

B. Perspektive des Lernenden 37

C. Perspektive der Führungsperson..... 39

Inhaltsverzeichnis

Kapitel 5	Führung als Dreiklang: Sie führen das Team, das Team führt Sie und Sie führen sich selbst	45
A.	Vorbemerkung	45
B.	Die wichtigsten Führungsaufgaben.	46
I.	Vorbemerkung	46
II.	Für Ziele sorgen	46
III.	Organisieren	50
IV.	Entscheiden	52
V.	Kontrollieren	54
VI.	Entwickeln und fördern	56
C.	Führung der eigenen Person.	58
I.	Vorbemerkung	58
II.	Reflexion über die Ziele des Notars.	60
III.	Reflexion über die eigenen persönlichen Voraussetzungen	60
IV.	Reflexion über die Führungsrolle	60
V.	Emotionsregulation.	61
D.	Führung durch das Team	63
I.	Vorbemerkung	63
II.	Geteilte Führung.	64
III.	Einfluss der Mitarbeiter auf den Notar	64
Kapitel 6	Wofür Sie in der Führung verantwortlich sind	66
A.	Vorbemerkung	66
B.	Verantwortung für die Resultate.	68
I.	Vorbemerkung	68
II.	Mandanten	69
III.	Mitarbeiter	71
IV.	Notarstelle	72
C.	Verantwortung für die Verhaltensweisen.	73
I.	Vorbemerkung	73
II.	Kommunikationsregeln.	74
III.	Informationsregeln	76
IV.	Kooperationsregeln	82
V.	Sicherheitsregeln	84
1.	Vorbemerkung	84
2.	Psychologische Sicherheit.	84
3.	Schwierige Mandantinnen und Mandanten	87
4.	Arbeits- und Gesundheitsschutz.	89
D.	Verantwortung für die Fähigkeiten der Notarstelle und des Teams	89
Kapitel 7	Aufbau und Organisation der Notarstelle	91
A.	Vorbemerkung	91
B.	Grundlagen	91
C.	Das Organigramm	97
D.	Typische Aufgaben in der Notarstelle	98

E.	Flexible Arbeitsformen	101
I.	Flexible Arbeitszeiten	101
II.	Homeoffice	102
Kapitel 8	Was Sie über die Motivation des Menschen wissen sollten	104
A.	Vorbemerkung	104
B.	Einblicke in die Motivationspsychologie	104
I.	Vorbemerkung	104
II.	Einflüsse der Person	106
1.	Vorbemerkung	106
2.	Bedürfnisse	106
3.	Motive	115
III.	Einflüsse der Situation	122
C.	Weitere Praxisempfehlungen für anhaltende Mitarbeitermotivation	122
I.	Unternehmenskultur	122
II.	Reputation	124
III.	Arbeitsplatzgestaltung	124
IV.	Tätigkeit	125
V.	Arbeitszeit	128
VI.	Soziale Eingebundenheit	129
VII.	Wertschätzung	129
D.	Die eigene Motivation nähren	132
Kapitel 9	Ein gutes Team	136
A.	Vorbemerkung	136
B.	Was ist ein Team?	137
C.	Phasen der Teamentwicklung	142
D.	Entscheidungsverhalten im Team	145
E.	Teamentwicklung	150
F.	Motivationsgewinne und -verluste im Team	152
I.	Vorbemerkung	152
II.	Typen von Motivationsgewinnen	152
III.	Typen von Motivationsverlusten	153
Kapitel 10	Generationengerechte Führung?	155
A.	Vorbemerkung	155
B.	Generationen	156
I.	Vorbemerkung	156
II.	Babyboomer	157
III.	Generation X	159
IV.	Generation Y	160
V.	Generation Z	161
C.	Schlussfolgerungen	162
D.	Verschiedene Lebensphasen	164

Inhaltsverzeichnis

Kapitel 11 Die Besonderheiten von Feedback	169
A. Vorbemerkung	169
B. Wie funktioniert Feedback?	171
I. Vorbemerkung	171
II. Das Sender-Empfänger-Modell (Shannon & Weaver, 1949)	172
III. Die vier Seiten einer Nachricht	177
IV. Wahrnehmungs- und Bewertungsfehler	179
1. Vorbemerkung	179
2. Wahrnehmungsfehler	180
3. Beurteilungsfehler	184
V. Feedback-Intervention-Theory (Kluger & Denisi, 1996)	187
C. Feedback und Selbstwert	191
D. Zusammenfassende Empfehlungen	192
 Kapitel 12 Typische Gespräche mit Mitarbeitenden	194
A. Vorbemerkung	194
B. Vorstellungsgespräch	195
I. Vorbemerkung	195
II. Vorbereitung des Vorstellungsgesprächs	196
III. Durchführung des Vorstellungsgesprächs	198
1. Ablauf des Vorstellungsgesprächs	198
2. Gesprächsführung im Vorstellungsgespräch	199
C. Onboardinggespräch	200
D. Delegationsgespräch	200
I. Vorbemerkung	200
II. Delegationsanlässe	201
III. Durchführung des Delegationsgesprächs	203
E. Feedbackgespräch	205
F. Mitarbeiterjahresgespräch	205
I. Vorbemerkung	205
II. Vorbereitung des Mitarbeiterjahresgesprächs	207
1. Vorbemerkung	207
2. Kick-Off für Mitarbeiterjahresgespräche	208
3. Setting der Mitarbeiterjahresgespräche	209
4. Einladungen für Mitarbeiterjahresgespräche	210
5. Eigene Vorbereitung auf die Mitarbeiterjahresgespräche	211
III. Durchführung des Mitarbeiterjahresgesprächs	212
G. Gehaltsgespräch	217
H. Rückkehrgespräch	219
I. Kündigungs- bzw. Trennungsgespräch	220
 Kapitel 13 Praktische Werkzeuge der Personalentwicklung	222
A. Vorbemerkung	222
B. Berufliches Handlungskompetenzmodell	224

C.	Einarbeitung	227
I.	Vorbemerkung	227
II.	Patensysteme.	228
III.	Einzelne praktische Schritte des Onboardings.	229
D.	Fortbildungen	232
I.	Vorbemerkung	232
II.	Fallstudien	232
III.	Verhaltenstrainings	232
IV.	Selbstreflexionstechniken	235
1.	Vorbemerkung	235
2.	Die Reflexionsspirale	235
3.	Das Filtermodell.	236
V.	Erlebnisorientierte Techniken	237
VI.	Präsentationstechniken	237
VII.	Moderationstechniken	238
VIII.	Fallarbeit.	239
IX.	Individuelle Fortbildungsvor- und nachbereitung.	239
X.	Interne Wissensmultiplikation	241
E.	Coachings	241
I.	Vorbemerkung	241
II.	Ablauf des Coachings	242
III.	Begleitung des Coachings durch den Notar	245
F.	Hospitation	246
 Kapitel 14 Veränderungen mit dem Team erfolgreich umsetzen		248
A.	Vorbemerkung	248
B.	Was sind Veränderungen?.	250
I.	Vorbemerkung	250
II.	Veränderung ist ein Anpassungsprozess.	250
III.	Veränderung ist Umbruch.	251
IV.	Veränderungen sind ein Prozess des Lernens.	252
V.	Veränderungen benötigen einen aktiven Führungsprozess.	253
C.	Was bedeuten Veränderungen für den Menschen?	253
I.	Vorbemerkung	253
II.	Veränderungen gehen mit Ängsten einher.	254
III.	Veränderungen erzeugen Stress	255
IV.	Das Verändern von Gewohnheiten	261
V.	Die Veränderungskurve.	265
VI.	Die Bedeutung von Personenmerkmalen in der Veränderung	267
VII.	Reaktionen der Mitarbeiter bei Veränderungen.	271
VIII.	Was Mitarbeiter zu Unterstützern einer Veränderung macht.	274
D.	Gelungenes Veränderungsmanagement in der Notarstelle	276
 Kapitel 15 Konfliktregulation als Führungsaufgabe?		284
A.	Vorbemerkung	284
B.	Was ist ein Konflikt?.	286

Inhaltsverzeichnis

C.	Die verschiedenen Konfliktformen	290
I.	Vorbemerkung	290
II.	Intrapersonale Konflikte	291
III.	Interpersonale Konflikte	291
IV.	Konflikte in Gruppen	293
V.	Konflikte zwischen Gruppen	299
D.	Konfliktverhalten	304
E.	Konfliktbehandlung in der Notarstelle	308
I.	Vorbemerkung	308
II.	Konfliktpotenzial	308
III.	Hilfreiche Modelle der Konfliktbehandlung	309
1.	Vorbemerkung	309
2.	Das Eisbergmodell	310
3.	Transaktionsanalyse	314
IV.	Maßnahmen der Konfliktbehandlung	317
1.	Vorbemerkung	317
2.	Konfliktlösung zwischen Mitarbeitern (interpersonaler Konflikt)	317
3.	Konfliktlösung innerhalb der Gruppe	323
4.	Konfliktlösung zwischen Gruppen	323
5.	Konfliktanlaufstellen	324
 Kapitel 16 Gesunde Notarstelle		325
A.	Vorbemerkung	325
B.	Betriebliches Gesundheitsmanagement	328
I.	Vorbemerkung	328
II.	Historische Entwicklung des Gesundheitsmanagements	328
III.	Das heutige Gesundheitsmanagement in der Notarstelle	330
C.	Was ist Gesundheit?	334
I.	Vorbemerkung	334
II.	Die Salutogenese	336
III.	Das biopsychosoziale Modell	339
IV.	Die pathogene Trias	344
1.	Vorbemerkung	344
2.	Handlungsspielraum	345
3.	Soziale Unterstützung	346
D.	Psychische Gesundheit am Arbeitsplatz	347
I.	Vorbemerkung	347
II.	Was ist psychische Belastung?	347
III.	Psychische Gefährdungs- und Belastungsanalyse	349
IV.	Burnoutprävention	353
E.	Führung und Gesundheit	362
 Kapitel 17 Schwierige Führungssituationen		364
A.	Vorbemerkung	364
B.	Was tun bei Leistungsmängeln?	364

C.	Was tun, wenn sich die Gruppe gegen Einzelne wendet?	370
I.	Vorbemerkung	370
II.	Was ist Mobbing?	371
III.	Handlungsempfehlungen für die Notarin	374
D.	Was tun, wenn sich ein Teammitglied psychisch belastet zeigt?	375
I.	Vorbemerkung	375
II.	Depression	376
III.	Bipolare Störungen (manisch-depressive Erkrankungen)	377
IV.	Angststörungen	378
V.	Burnout	379
VI.	Handlungsempfehlungen für den Notar	380
	Stichwortverzeichnis	385