

# Inhalt

<b>1.</b>	<b>Vorwort zur 3. Auflage.....</b>	<b>9</b>
<b>2.</b>	<b>Einleitung.....</b>	<b>11</b>
<b>3.</b>	<b>Menschlich führen – Luxus oder Notwendigkeit? .....</b>	<b>17</b>
3.1	Führen heißt Handeln auf verschiedenen Ebenen .....	18
3.2	Klare Verständigung spart Zeit und Geld .....	20
3.3	Zurück in die Steinzeit mit Blick auf die Zukunft.....	21
3.4	Einfluss nehmen, statt Macht ausüben.....	22
3.5	Der Mensch: Einzelkämpfer oder kooperatives Beziehungswesen? .....	23
3.6	Wertschöpfung durch Wertschätzung.....	24
<b>4.</b>	<b>Sprache beeinflusst den Führungsalltag .....</b>	<b>27</b>
4.1	Wenn uns Konflikte re(a)gieren .....	27
4.2	Wie wir andere mit unserer Sprache dominieren .....	29
4.3	Wie Konflikte entstehen und eskalieren .....	31
<b>5.</b>	<b>Das Fundament Wertschätzender Kommunikation .....</b>	<b>35</b>
5.1	Auf die Einstellung kommt es an.....	37
5.1.1	Durchsetzen – aufgeben – nachgeben – Win-Win? .....	38
5.2	Empathie – emotionale Intelligenz.....	39
5.3	Rollenverständnis und Führungsstil mit WSK.....	40
<b>6.</b>	<b>Klar und einfach: die positive Handlungssprache .....</b>	<b>41</b>
6.1	Mit den Fakten beginnen .....	42
6.2	Den eigenen Kompass als Wegweiser nutzen .....	45
6.3	Den Motor menschlichen Handelns erkennen.....	51
6.4	Zum Handeln bewegen.....	54
6.4.1	Motivationsräder .....	57
6.5	Kurz und prägnant ins Gespräch starten .....	61
6.6	Gesprächsführung auf Augenhöhe.....	63

<b>7.</b>	<b>Verhandlungen in eigener Sache: die Vorbereitung .....</b>	<b>67</b>
7.1	Der rote Faden für effiziente Gespräche.....	67
7.1.1	Den eigenen Standort bestimmen.....	68
7.1.2	Die Perspektive wechseln .....	71
7.1.3	Vorbehalte klären .....	72
7.1.4	Handlungsspielräume erweitern .....	74
7.1.5	Das Navigationssystem einstellen.....	76
7.2	Ein Leitfaden als Wegweiser .....	78
<b>8.</b>	<b>Erfolge feiern und Chancen nutzen .....</b>	<b>83</b>
8.1	Erfolgsstrategien stärken .....	83
8.2	Innerer Kritiker und innerer Entscheider .....	84
8.3	Bedauern statt Entschuldigen.....	86
<b>9.</b>	<b>Hürden meistern .....</b>	<b>89</b>
9.1	Umgang mit Widerständen .....	89
9.1.1	Hören – wählen – bewusst reagieren .....	89
9.1.2	Empathie – Verbindung aufbauen .....	91
9.1.3	Verantwortungsbereiche unterscheiden .....	93
9.2	Entscheidungen treffen.....	94
9.2.1	Vom Dilemma zur Klarheit .....	95
<b>10.</b>	<b>Gespräche aus der Praxis.....</b>	<b>101</b>
10.1	Delegieren.....	101
10.2	Beharrlich Delegieren .....	102
10.3	Anordnungen weitergeben.....	102
10.4	Ärger produktiv wandeln.....	104
10.5	Kritikgespräch .....	108
10.6	Grenzen wahren – heikle Themen ansprechen .....	109
10.7	Konstruktiver Umgang in der Gerüchteküche .....	110
10.8	Wertschätzung ausdrücken .....	112
10.8.1	Lob als manipulatives Aufputzmittel .....	112
10.8.2	Dankbarkeit und Wertschätzung als innerer Antrieb.....	113
10.8.3	Was tun, wenn Wertschätzung ausbleibt? .....	115
10.9	Nein sagen – Grenzen setzen ohne zu verletzen.....	117

10.10	Nein hören .....	119
10.11	Mitarbeiter-Entwicklungsgespräch .....	122
10.12	Gespräch bei Leistungsrückgang .....	124
10.13	Schlechte Nachrichten überbringen .....	125
10.13.1	Entscheidung zu Personalveränderung mitteilen.....	125
10.13.2	Abmahnen .....	127
10.13.3	Kündigung aussprechen .....	128
10.14	Konflikt im Meeting .....	129
10.15	Effiziente Besprechungen .....	131
10.16	Kundengespräche führen .....	133
10.16.1	Kundenreklamationen entgegennehmen.....	135
10.16.2	Bedauern ausdrücken .....	136
10.16.3	Zahlungserinnerungen aussprechen .....	137
10.17	Antworten auf kritische Fragen aus der Anwendungspraxis .....	141
<b>11.</b>	<b>Nachhaltigkeit – Neue Wege in der Führung.....</b>	<b>147</b>
11.1	Klarheit und Glaubwürdigkeit leben – konsequent handeln.....	147
11.1.1	Der Gestaltungsraum zwischen anordnen und einbeziehen.....	147
11.1.2	Vertrauen schaffen durch konsequentes Handeln.....	152
11.2	Eigene Stärken erkennen und entwickeln mit dem Selbstentwicklungs-Spiegel .....	153
11.3	Der Nutzen wirksamer und wertschätzender Führung .....	156
11.3.1	Vielfältige Ansatzmöglichkeiten mit WSK .....	157
11.4	Ganzheitliches Lebensmanagement für Führungskräfte.....	158
<b>12.</b>	<b>Neun Strategien für wirksames Beziehungsmanagement.....</b>	<b>163</b>
<b>13.</b>	<b>Interviews – wie WSK im Unternehmensalltag wirkt.....</b>	<b>169</b>
<b>14.</b>	<b>Lebensdienliche Organisationsformen .....</b>	<b>183</b>
14.1	Die Soziokratische Kreisorganisation .....	184
14.1.1	Die Entstehungsgeschichte.....	184
14.1.2	Das Leiten von dynamischen Prozessen mit Hilfe der Kreismethode....	185
14.1.3	Die vier Basisregeln.....	187
14.1.4	Ablauf einer soziokratischen Kreisversammlung .....	189
14.1.5	Ablauf einer soziokratischen Wahl.....	191
14.1.6	Wirkt die Soziokratie auch in der Krise? .....	192

14.2	Systemisches Konsensieren .....	194
14.2.1	Entstehungsgeschichte und SK-Formen .....	194
14.2.2	Das SK-Prinzip im Führungsalltag (Fallbeispiel) .....	195
14.3	Integrales Business und Holakratie .....	198
14.4	Dragon Dreaming .....	199
<b>15.</b>	<b>Dank</b> .....	<b>203</b>
<b>16.</b>	<b>Quellenangaben</b> .....	<b>205</b>
<b>17.</b>	<b>Anmerkungen</b> .....	<b>207</b>
<b>18.</b>	<b>Weiterführende Literatur</b> .....	<b>209</b>
<b>19.</b>	<b>Index</b> .....	<b>211</b>