

# 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 .....	33
1.10 Technik 10: Prägnante Botschaften vermitteln .....	34
1.11 Technik 11: Mit unverständlichen Gesprächspartnern umgehen .....	34
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 .....	38
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

<b>4</b>	<b>Mitarbeitermotivation – gezielt und individuell .....</b>	49
4.1	Das LUXXprofile .....	49
4.2	Die Bedeutung von Motivation für bevorzugtes Verhalten und individuelle Führung .....	55
4.3	Wie erkennen Sie die Motivation Ihrer Mitarbeitenden? .....	71
<b>5</b>	<b>Problemanalyse .....</b>	77
5.1	Technik 1: Die W-Fragen-Methode .....	77
5.2	Technik 2: Die Situationsanalyse .....	79
5.3	Technik 3: Der Problemanalysebaum .....	82
5.4	Technik 4: Fischgrätendiagramm .....	82
<b>6</b>	<b>Kreativitätstechniken .....</b>	85
6.1	Technik 1: Das Brainstorming .....	85
6.2	Technik 2: Arbeiten mit Mindmaps .....	87
6.3	Technik 3: Die Denkhut-Methode .....	89
6.4	Die Kreativitätstechniken im Überblick .....	92
<b>7</b>	<b>Entscheidungstechniken .....</b>	95
7.1	In vier Schritten zur rationalen Entscheidung .....	95
7.2	Technik 1: Die Nutzwertanalyse .....	97
7.3	Technik 2: Die Kosten-Nutzen-Analyse .....	98
7.4	Technik 3: Der Entscheidungsbaum .....	99
7.5	Technik 4: Das Ranglistenverfahren .....	99
<b>8</b>	<b>Präsentationstechniken .....</b>	101
8.1	Techniken zur Vorbereitung der Präsentation .....	101
8.2	Techniken für den Präsentationsaufbau .....	104
8.3	Die Beurteilung der eigenen Präsentation .....	107
<b>9</b>	<b>Zeitmanagement .....</b>	109
9.1	Zehn Regeln für ein besseres Zeitmanagement .....	109
9.2	Technik 1: Ein Zeitprotokoll erstellen .....	111
9.3	Technik 2: Zeitdiebe identifizieren .....	112
9.4	Technik 3: Prioritäten setzen .....	114
9.5	Technik 4: Tagesplanung nach der ALPEN-Methode .....	116
9.6	Technik 5: Arbeiten mit der Aktivitätenliste .....	117
9.7	Wie können Sie Ihr Zeitmanagement überprüfen? .....	120
<b>10</b>	<b>Delegationstechniken .....</b>	123
10.1	Wie gehen Sie bei der Delegation von Aufgaben vor? .....	124

<b>11</b>	<b>Personalentwicklungsmethoden</b>	129
11.1	Welche Personalentwicklungsmaßnahme ergreifen Sie für wen?	130
11.2	Auf welchen Ebenen Sie Ihr Personal entwickeln können	131
<b>12</b>	<b>Was ist neu bei agiler Führung?</b>	135
12.1	Agile Führung	135
12.2	Generelle Tendentwicklungen	135
12.3	Agilitätsmythen	137
12.4	Welche Voraussetzungen braucht agile Führung?	139
12.5	Anforderungen an Führungskräfte	141
12.6	Prinzipien einer agilen Führungskraft	143
12.7	Agile Kompetenzen	144
12.8	Agile Methoden	148
12.9	Fünf Schritte zur Agilität	153
<b>13</b>	<b>Virtuelle Teams – So gelingt die Führung auf Distanz</b>	157
13.1	Was ist ein virtuelles Team?	157
13.2	Inwiefern muss die Führungskraft umlernen?	159
13.3	Der Start als virtuelles Team	160
13.4	Motivation und Feedback über Distanz	161
13.5	Mögliche Konfliktpotenzial	162
13.6	Erfolgreicher Einsatz unterschiedlicher Kommunikationsmedien	163
13.7	The new normal – Dauerhaft erfolgreiche Remote-Führung etablieren (Der Blickwinkel aus der Praxis von Michael Lorenz)	165
<b>Teil 3: Anleitungen zu betrieblichen Situationen</b>		175
<b>Auswahl und Einarbeitung von neuen Mitarbeitern</b>		177
<b>1</b>	<b>Ein Anforderungsprofil erstellen</b>	179
1.1	Übersicht	179
1.2	Anleitung	180
1.3	Arbeitsmittel	181
<b>2</b>	<b>Ein Bewerbergespräch führen</b>	183
2.1	Übersicht	183
2.2	Anleitung	184
2.3	Arbeitsmittel	185
<b>3</b>	<b>Den ersten Arbeitstag eines Mitarbeiters gestalten</b>	187
3.1	Übersicht	187
3.2	Anleitung	188

<b>4</b>	<b>Einen neuen Mitarbeiter einarbeiten</b>	191
4.1	Übersicht	191
4.2	Anleitung	192
4.3	Arbeitsmittel	193
 Mitarbeiter steuern, beurteilen und fördern		195
<b>5</b>	<b>Mitarbeitergespräche vorbereiten und durchführen</b>	197
5.1	Übersicht	197
5.2	Anleitung	198
5.3	Arbeitsmittel	200
<b>6</b>	<b>Ein Zielvereinbarungsgespräch führen</b>	203
6.1	Übersicht	203
6.2	Anleitung	204
6.3	Arbeitsmittel	207
<b>7</b>	<b>Beurteilungsgespräche vorbereiten und durchführen</b>	213
7.1	Übersicht	213
7.2	Anleitung	214
7.3	Arbeitsmittel	215
<b>8</b>	<b>Ein Personalentwicklungsgespräch führen</b>	219
8.1	Übersicht	219
8.2	Anleitung	220
8.3	Arbeitsmittel	222
<b>9</b>	<b>Verhandeln mit dem Mitarbeiter</b>	223
9.1	Übersicht	223
9.2	Anleitung	224
9.3	Arbeitsmittel	228
<b>10</b>	<b>Mitarbeiter der Generation Y und Z – Eine Herausforderung für Führungskräfte</b>	233
10.1	Von den Babyboomern zur Generation Z	233
10.2	Was zeichnet die Generation Y aus?	235
10.3	Was zeichnet die Generation Z aus?	236
10.4	Die Unterschiede zwischen der Generation Y und der Generation Z	237
10.5	So können sich Führungskräfte auf die Generation Y und Z einstellen	239
 Mitarbeiterführung im Team		245

<b>11</b>	<b>Ein Team führen</b>	247
11.1	Übersicht	247
11.2	Anleitung	248
11.3	Arbeitsmittel	249
<b>12</b>	<b>Besprechungen effektiv leiten</b>	251
12.1	Übersicht	251
12.2	Anleitung	252
12.3	Arbeitsmittel	259
<b>13</b>	<b>Feedbackgespräche führen</b>	263
13.1	Übersicht	263
13.2	Anleitung	264
13.3	Arbeitsmittel	265
<b>14</b>	<b>Mitarbeiterführung im Veränderungsprozess</b>	267
14.1	Aufgaben der Führungskraft im Veränderungsprozess	267
14.2	Mitarbeiter für Veränderungen gewinnen	268
14.3	Mitarbeiter im Veränderungsprozess begleiten und führen	274
<b>Schwierige Mitarbeitergespräche führen</b>		285
<b>15</b>	<b>Ein Kritikgespräch führen</b>	287
15.1	Übersicht	287
15.2	Anleitung	288
15.3	Arbeitsmittel	290
<b>16</b>	<b>Das Fehlzeitengespräch</b>	293
16.1	Übersicht	293
16.2	Anleitung	294
16.3	Arbeitsmittel	296
<b>17</b>	<b>Konflikte professionell moderieren</b>	299
17.1	Übersicht	299
17.2	Anleitung	300
17.3	Arbeitsmittel	304
<b>18</b>	<b>Abmahnung im Mitarbeitergespräch</b>	307
18.1	Übersicht	307
18.2	Anleitung	308
18.3	Arbeitsmittel	310

<b>19</b>	<b>Das Kündigungsgespräch</b>	311
19.1	Übersicht	311
19.2	Anleitung	312
19.3	Arbeitsmittel	315
<b>Notfallkoffer</b>		317
Fall 1: Eine sehr gute Mitarbeiterin kündigt überraschend		317
Fall 2: Sie müssen vielen Mitarbeitern Ihrer Abteilung kündigen		318
Fall 3: Die wirtschaftliche Lage erfordert einen harten Führungsstil		320
Fall 4: Die Geschäftsführung trifft eine gravierende Fehlentscheidung		321
Fall 5: Sie sind selber Teil eines Konflikts		322
Fall 6: Ein Mitarbeiter fällt krankheitsbedingt für längere Zeit aus		323
<b>Stichwortverzeichnis</b>		325