

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort der Herausgeber</b>	<b>5</b>
<b>Vorwort des Autors</b>	<b>9</b>
<b>1. Motivieren – Grundlage der Führung</b>	<b>15</b>
1.1 Was ist Motivation?	15
1.2 Bedürfnishierarchie beim Motivieren berücksichtigen	17
1.3 Motivieren durch Erwartungen	22
1.4 Motivieren durch Fairness	25
1.5 Das Engagement der Mitarbeitenden im Betrieb fördern – Ressourcen stärken	29
1.6 Arbeitszufriedenheit fördern	31
<b>2. Eckpfeiler der Führung: Positives Menschenbild und Vertrauenskultur</b>	<b>37</b>
2.1 Eckpfeiler „Positives Menschenbild“	37
2.2 Eckpfeiler „Vertrauen“	41
<b>3. Mitarbeiter verstehen – die psychologischen Typen</b>	<b>45</b>
3.1 Die psychologischen Typen	45
3.2 Extraversion – Introversion	46
3.3 Wahrnehmungs- und Entscheidungspräferenzen	48
3.4 Bevorzugter Arbeitsstil	49
3.5 Was ist bei der Führung zu beachten?	50
<b>4. Selbstreflexion – emotional kompetenter werden</b>	<b>57</b>
4.1 Emotionale Intelligenz: Die vier Kompetenzen	57
4.2 Die Selbstwahrnehmung verbessern	58
4.3 Selbstmanagement – das eigene Verhalten ändern	61
4.4 Fallen beim Selbstmanagement – wie der Selbstwert die Fehlersuche behindert	65
4.5 Stress bewältigen	66

<b>5.</b>	<b>Führen</b>	<b>71</b>
5.1	Führungseigenschaften – welche sind wichtig?	72
5.2	Charismatisch führen – Fallen kennen	76
5.3	Veränderungen herbeiführen – transformationale Führung	77
5.4	Führungsstile – den geeigneten Führungsstil finden	79
5.5	Situativ führen – verschiedene Führungsstile einsetzen	84
5.6	Führung und Homeoffice	90
<b>6.</b>	<b>Management – Managementaufgaben bewältigen</b>	<b>91</b>
6.1	Regelkreis der Managementaufgaben	91
6.2	Ziele setzen	93
6.3	Aufgaben planen	95
6.4	Entscheiden/Delegieren	97
6.5	Durchführung kontrollieren	99
6.6	Rückmeldung geben (Anerkennung und Kritik)	100
6.7	„Management-by“-Konzepte	103
<b>7.</b>	<b>Konflikte im Unternehmen bewältigen</b>	<b>107</b>
7.1	Funktionale von dysfunktionalen Konflikten unterscheiden	107
7.2	Konfliktursachen erkennen	110
7.3	Eskalation und Mobbing vermeiden	112
7.4	Konfliktmanagement – die Vielfalt der Konfliktregelungstechniken	113
7.5	Kooperative Konfliktregelung	118
7.6	Der individuelle Stil der Konfliktlösung	121
<b>8.</b>	<b>Betriebliche Kommunikation gestalten</b>	<b>127</b>
8.1	Die Formel zur Ermittlung der Ungewissheit benutzen	127
8.2	Kommunikationsfertigkeiten und Kommunikationsregeln	129
8.2.1	Kommunikationsfertigkeiten	129
8.2.2	Indirekte Botschaften positiv gestalten	133
8.3	Gesprächsformen	137
8.4	Reflexion der Kommunikation – den Kommunikationsprozess verstehen	141

## **9. Betriebliche Anreiz- und Entgeltsysteme gestalten 147**

9.1	Arbeitsgestaltung – Motivationsmomente in die Arbeit integrieren	147
9.1.1	Merkmale motivierender Arbeit	148
9.1.2	Grundformen der Arbeitsstrukturierung	150
9.1.3	Ideenmanagement – Mitarbeiter zu Verbesserungsvorschlägen anregen	155
9.2	Flexible Arbeitszeitmodelle einsetzen	157
9.3	Entgeltsysteme kennen	161
9.3.1	Monetäre und nicht-monetäre Anreize	161
9.3.2	Arbeits- und Leistungsbewertung als Grundlage der Vergütung	162
9.3.3	Lohngerechtigkeit – ein unerreichbares Ziel?	163
9.3.4	Methoden der Arbeitsbewertung	164
9.3.5	Wahl der Lohnform	166
9.3.6	Entgeltrahmen-Tarifvertrag (ERA-TV)	170
9.4	Freiwillige betriebliche Sozialleistungen	173

## **10. Personal nachhaltig entwickeln 175**

10.1	Kreislauf der Personalentwicklung	175
10.2	Quellen und Methoden der Bedarfsermittlung (z. B. Kompetenz-Check)	179
10.3	Instrumente (Maßnahmen) der Personalentwicklung	185
10.3.1	Personalentwicklung „into the job“	185
10.3.2	Personalentwicklung „on the job“	187
10.3.3	Personalentwicklung „near the job“	190
10.3.4	Personalentwicklung „off the job“ und „out of the job“	195
10.4	Erfolgskontrolle und Transfersicherung	195
10.5	Strategisches Personalmanagement verbessern	203
10.5.1	Personal optimal führen und Mitarbeiter binden	205
10.5.2	Das Potenzial älterer Mitarbeiter nutzen	206
10.5.3	Frauen besser in den Erwerbsprozess integrieren	208
10.5.4	An- und Ungelernte qualifizieren	209
10.5.5	Menschen mit Migrationshintergrund fördern	209
10.5.6	Weitere Maßnahmen: Personalmarketing, branchenübergreifende Netzwerke bilden	210

<b>Quellenverzeichnis</b>	212
<b>Der Autor</b>	221
<b>Stichwortverzeichnis</b>	223