

## Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort der Herausgeber</b>	5
<b>Vorwort des Autors</b>	9
<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. 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. 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. 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. Betriebliche Kommunikation gestalten</b>	<b>127</b>
8.1 Die Formel zur Ermittlung der Ungewissheit benutzen	127
8.2 Ein geeignetes Kommunikationsmittel auswählen	129
8.3 Kommunikationsfertigkeiten und Kommunikationsregeln	130
8.3.1 Kommunikationsfertigkeiten	130
8.3.2 Indirekte Botschaften positiv gestalten	134
8.4 Gesprächsformen	139
8.5 Reflexion der Kommunikation – den Kommunikationsprozess verstehen	143

**9. Betriebliche Anreiz- und Entgeltsysteme gestalten 149**

9.1	Arbeitsgestaltung – Motivationsmomente in die Arbeit integrieren	149
9.1.1	Merkmale motivierender Arbeit	150
9.1.2	Grundformen der Arbeitsstrukturierung	152
9.1.3	Ideenmanagement – Mitarbeiter zu Verbesserungsvorschlägen anregen	157
9.2	Flexible Arbeitszeitmodelle einsetzen	159
9.3	Entgeltsysteme kennen	163
9.3.1	Monetäre und nicht-monetäre Anreize	163
9.3.2	Arbeits- und Leistungsbewertung als Grundlage der Vergütung	164
9.3.3	Lohngerechtigkeit – ein unerreichbares Ziel?	165
9.3.4	Methoden der Arbeitsbewertung	166
9.3.5	Wahl der Lohnform	168
9.3.6	Entgeltrahmen-Tarifvertrag (ERA-TV)	172
9.4	Freiwillige betriebliche Sozialleistungen	175

**10. Personal nachhaltig entwickeln 177**

10.1	Kreislauf der Personalentwicklung	177
10.2	Quellen und Methoden der Bedarfsermittlung (z. B. Kompetenz-Check)	181
10.3	Instrumente (Maßnahmen) der Personalentwicklung	187
10.3.1	Personalentwicklung „into the job“	187
10.3.2	Personalentwicklung „on the job“	189
10.3.3	Personalentwicklung „near the job“	192
10.3.4	Personalentwicklung „off the job“ und „out of the job“	197
10.4	Erfolgskontrolle und Transfersicherung	197
10.5	Strategisches Personalmanagement verbessern	205
10.5.1	Personal optimal führen und Mitarbeiter binden	207
10.5.2	Das Potenzial älterer Mitarbeiter nutzen	208
10.5.3	Frauen besser in den Erwerbsprozess integrieren	210
10.5.4	An- und Ungelernte qualifizieren	211
10.5.5	Menschen mit Migrationshintergrund fördern	211
10.5.6	Weitere Maßnahmen: Personalmarketing, branchenübergreifende Netzwerke bilden	212



<b>Quellenverzeichnis</b>	214
<b>Der Autor</b>	223
<b>Stichwortverzeichnis</b>	225