

# Inhaltsverzeichnis

Geleitwort von Dr. med. Franz Sperlich .....	11
Begrüßung .....	13
<b>Einleitung</b> .....	15
Psychologische Sicherheit für Teamarbeit und Führung .....	15
Das Modell »Mirror of Success« .....	22
Die psychischen Grundbedürfnisse .....	27
<b>1 Das Grundbedürfnis nach Zugehörigkeit und Bindung</b> .....	29
1.1 Einführung .....	29
1.2 Mirror of Success .....	36
1.3 Hauptteil: Kompetenzen, Tools und Modelle für Deine Führungsarbeit .....	37
1.3.1 Die Teamperformance-Pyramide .....	37
1.3.2 Heiße und kalte Konflikte .....	41
1.3.3 Formen der Konfliktlösung .....	43
1.3.4 Phasen der Teamentwicklung .....	45
1.3.5 Prinzen und Diven – Die richtigen Menschen im Team haben .....	51
1.3.6 Die ABC-Personalstrategie nach Jörg Knoblauch .....	52
1.3.7 Unterschiede im Team überwinden .....	55
1.3.8 Umgang mit Diversität im Team .....	58
1.3.9 Formale und informelle Rollen im Team .....	59
1.3.10 Das Zugehörigkeitsgefühl in der digitalen Kommunikation .....	61
1.3.11 Job-Rotation und Arbeitsplatzwechsel .....	64
1.3.12 Mobiles Arbeiten und Zugehörigkeit .....	65
1.3.13 Die Bedeutung eines guten Onboardings .....	65
1.3.14 Mitarbeitende im Unternehmen halten .....	66
1.3.15 Teamentwicklungsworkshops .....	66
1.4 Zusammenfassung .....	67

<b>2</b>	<b>Das Grundbedürfnis nach Selbstwerterhöhung und Selbstwertschutz . . . . .</b>	<b>69</b>
2.1	Einführung . . . . .	69
2.2	Mirror of Success . . . . .	77
2.3	Hauptteil: Kompetenzen, Tools und Modelle für Deine Führungsarbeit . . . . .	79
2.3.1	Auf dem Weg zu einer wertschätzenden Kommunikation . . . . .	79
2.3.2	Wahrheit und Interpretation . . . . .	80
2.3.3	Das Phänomen der Negativverzerrung . . . . .	82
2.3.4	Empathisches Führungsverhalten . . . . .	84
2.3.5	Impulskontrolle und Selbstregulation . . . . .	87
2.3.6	Das Modell der vier Grundeinstellungen nach Thomas Harris . . . . .	90
2.3.7	Die Dialogmethode von David Bohm . . . . .	93
2.3.8	Klärung statt Kritik . . . . .	93
2.3.9	Die Gesprächstechnik des aktiven Zuhörens . . . . .	94
2.3.10	Das Kommunikationsmodell der Transaktionsanalyse . . . . .	96
2.3.11	Gewaltfreie Kommunikation und konstruktives Feedback . . . . .	102
2.3.12	Das Modell der Eskalationsstufen nach Friedrich Glasl . . . . .	103
2.4	Zusammenfassung . . . . .	104
<b>3</b>	<b>Das Grundbedürfnis nach Stimmigkeit (Kohärenz) . . . . .</b>	<b>107</b>
3.1	Einführung . . . . .	107
3.2	Mirror of Success . . . . .	112
3.3	Hauptteil: Kompetenzen, Tools und Modelle für Deine Führungsarbeit . . . . .	114
3.3.1	Im Spannungsfeld zwischen Fördern und Fordern . . . . .	114
3.3.2	Einflussfaktoren auf die Leistungsfähigkeit . . . . .	116
3.3.3	Grenzen setzen und akzeptieren . . . . .	117
3.3.4	Mit dem eigenen Ärger umgehen . . . . .	121
3.3.5	Aufgabenplanung im Team – Das Daily Stand-up . . . . .	124
3.3.6	Die Lieblinge des Chefs . . . . .	125
3.3.7	Feedback- und Kritikgespräche wertschätzend führen . . . . .	126
3.3.8	Der große Unterschied zwischen Lob und Anerkennung . . . . .	127
3.3.9	Multitasking und ständige Erreichbarkeit . . . . .	128
3.3.10	Spielraum zur Selbstorganisation der Arbeit . . . . .	130
3.3.11	Schwarzmalerei, Glaubenssätze und andere Stolperfallen unseres Gehirns . . . . .	132
3.3.12	Psychische Überlastungs- und Burn-out-Symptome erkennen . . . . .	134
3.4	Zusammenfassung . . . . .	136

<b>4</b>	<b>Das Grundbedürfnis nach Orientierung und Kontrolle</b>	<b>137</b>
4.1	Einführung	137
4.2	Mirror of Success	139
4.3	Hauptteil: Kompetenzen, Tools und Modelle für Deine Führungsarbeit	140
4.3.1	Informationsfluss und Transparenz	140
4.3.2	Die Gestaltung von effizienten Meetings	141
4.3.3	Strukturen und Leitplanken festlegen	144
4.3.4	Werte und »Spielregeln« im Team	144
4.3.5	Klare und eindeutige Kommunikation praktizieren und fördern	147
4.3.6	Projekte schrittweise entwickeln: Das Phasing-Modell	149
4.3.7	Interne Wikis und Leitfäden zur Orientierung	151
4.3.8	Ein Kommunikationskonzept entwickeln	151
4.3.9	Orientierung für Besprechungen und Einzelgespräche	152
4.3.10	Das Reifegrad-Modell	154
4.3.11	Onboarding für neue Mitarbeitende	157
4.3.12	Offboarding – Reisende soll man nicht aufhalten	159
4.4	Zusammenfassung	160
<b>5</b>	<b>Das Grundbedürfnis nach Lustgewinn und Unlustvermeidung</b>	<b>161</b>
5.1	Einführung	161
5.2	Mirror of Success	164
5.3	Hauptteil: Kompetenzen, Tools und Modelle für Deine Führungsarbeit	166
5.3.1	Die Menschenbildtheorie von Douglas McGregor	166
5.3.2	Transformationale und transaktionale Führung	169
5.3.3	Menschen für einen Veränderungsprozess gewinnen	170
5.3.4	Phasen des Lernens – Die Bandura-Kurve	173
5.3.5	Das Core-Dynamic-Modell – Die Räume des Wandels	177
5.3.6	In kleinen Schritten zur erfolgreichen Veränderung	180
5.3.7	Die vier Grundtypen des Menschen – Das Farbenmodell (nach C.G. Jung)	182
5.3.8	Mitarbeiter analysieren – Das Modell der Big Five	183
5.3.9	Unterforderung und Monotonie vermeiden	185
5.3.10	Gemeinsam lachen und Erfolge feiern	186
5.4	Zusammenfassung	186

<b>Schlusswort .....</b>	<b>189</b>
 Literaturverzeichnis .....	 191
Abbildungsverzeichnis .....	194
Tabellenverzeichnis .....	195
Stichwortverzeichnis .....	196
Die Autorin .....	202