

# INHALT

<b>Vorwort</b>	<b>6</b>
<b>Was bedeutet Führen?</b>	<b>9</b>
<b>Gibt es den einen richtigen Führungsstil?</b>	<b>10</b>
Führungsstile im Überblick	11
<b>Handeln Sie authentisch!</b>	<b>13</b>
<b>Rollen einer Führungskraft</b>	<b>14</b>
Rolle als Kommunikationsmanager	15
Rolle als Leistungsmanager	15
Rolle als Teammanager	15
<b>Als Führungskraft denken Sie anders!</b>	<b>16</b>
<b>Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?</b>	<b>18</b>
Ausreichende Kompetenzen	19
Verantwortung	19
Motivationsfaktoren	21
<b>Kommunikationsmanager</b>	<b>33</b>
<b>Was passiert eigentlich bei der Kommunikation?</b>	<b>33</b>
Verzerrungen in der Kommunikation	35
<b>Feinde menschlicher Kommunikation</b>	<b>38</b>
Interpretation	38
Generalisieren	40
Tilgung	40
<b>Modelle der Kommunikation</b>	<b>41</b>
Eisbergmodell	42
Vier-Kanal- oder Vier-Ohren-Modell	44
Transaktionsanalyse	49

<b>Zwei „Königswege“ in der Gesprächsführung</b> . . . . .	<b>61</b>
Ich-Botschaft nach dem 5-Schritte-Modell . . . . .	61
Non-direktive Gesprächsführung . . . . .	68
Paraphrasieren oder sinngemäß Wiederholen . . . . .	69
Wer intelligent fragt, der führt . . . . .	71
Trichtermodell – vom Allgemeinen zum Speziellen . . . . .	72
Fokussieren und Konkretisieren durch Fragen . . . . .	73
Frage mit eingebauter Skala . . . . .	74
Direkte und manipulative Fragen . . . . .	75
Systemische Frage . . . . .	76
Weiterführende Denkanstöße geben . . . . .	77
<b>Metakommunikation</b> . . . . .	<b>78</b>
Gefühle reflektieren . . . . .	80
Zusammenfassung . . . . .	81
<b>Konflikte managen</b> . . . . .	<b>83</b>
Wie entstehen Konflikte? . . . . .	83
Welchem Ablauf folgen Konflikte? . . . . .	84
Wesentliche Schritte einer konstruktiven Konfliktlösung . . . . .	87
<b>Leistungsmanager</b>	<b>90</b>
<b>Führungsinstrumente</b> . . . . .	<b>90</b>
<b>Zielmanagement</b> . . . . .	<b>92</b>
Zielmanagement im Unternehmen . . . . .	93
Konzeption von Zielvereinbarungen . . . . .	95
Zielfelder . . . . .	95
Messbare und spezifische Ziele definieren . . . . .	96

Formulieren Sie die Ziele positiv .....	98
Welche Gütekriterien erfüllen Ziele? .....	99
Mit Mitarbeiter oder Team zu Zielvereinbarungen gelangen .....	101
<b>Ablauf des Zielvereinbarungsprozesses</b> .....	<b>103</b>
Zielcontrolling .....	105
<b>Informationsmanagement</b> .....	<b>107</b>
Die fünf Verständlichmacher .....	107
<b>Selbstmanagement</b> .....	<b>109</b>
Was heißt Delegieren? .....	110
Persönliches Zeitmanagement .....	111
Wie wird delegiert? .....	113
Welche Aufgaben können delegiert werden – welche nicht? .....	114
Voraussetzungen für erfolgreiches Delegieren .....	115
<b>Coaching</b> .....	<b>116</b>
Persönliche Orientierung .....	117
Strategische Orientierung im Coaching .....	119
Wesentliche Erfolgsfaktoren beim Coaching .....	120
Wichtige Faktoren, die den Coaching-Prozess beeinflussen .....	121
Geeignete Maßnahmen und Lösungswege im Coaching-Prozess .....	124
Ablauf eines Coaching-Prozesses .....	127
Unterstützungsmaßnahmen im Coaching .....	134

<b>Kontrollieren</b> .....	<b>137</b>
Was beachtet der Vorgesetzte bei seinen Kontrollaufgaben? .....	<b>138</b>
Wie gehen Unternehmen mit Kontrolle um? .....	<b>138</b>
Sinn und Zweck des Mitarbeitergesprächs .....	<b>140</b>
Das Mitarbeitergespräch verfolgt verschiedene Ziele ..	<b>141</b>
Vorbereitung auf das Mitarbeitergespräch .....	<b>142</b>
Phasen des Mitarbeitergesprächs .....	<b>144</b>
Ablauf des Mitarbeitergesprächs .....	<b>145</b>

## **Teammanager** .....

<b>Betroffene zu Beteiligten machen</b> .....	<b>150</b>
<b>Moderation – was ist das?</b> .....	<b>151</b>
Teammanager in seiner Rolle als Moderator .....	<b>154</b>
Hilfsmittel des Moderators .....	<b>154</b>
Interaktionstechniken .....	<b>155</b>
Methoden der Moderation .....	<b>157</b>
Planung einer moderierten Besprechung .....	<b>164</b>
Ablauf einer moderierten Besprechung .....	<b>166</b>
<b>Teamentwicklung und Teammeter</b> .....	<b>169</b>

## **Literatur** .....

## **Register** .....