

Inhaltsverzeichnis

Einleitung	1
Gebrauchsanweisung	3
Konzepte, Methoden und Instrumente	3
Navigieren im Buch	3
Üben, üben, üben	3
Struktur und Protagonisten	4
1 Das erste Quartal in der neuen Führungsposition	7
Fallbeispiel	7
Erläuterungen zum Fallbeispiel	8
Die Übernahme einer Führungsposition	9
Das erste Quartal aktiv gestalten	10
Der Übergang in die Führungsposition	11
Take-home Message	18
2 Mitarbeitergewinnung und Personalauswahl	21
Fallbeispiel	21
Erläuterungen zum Fallbeispiel	22
Der erste Eindruck	22
Fehlentscheidungen sind teuer	23
Vorgehen bei der Personalauswahl	24
Die Anforderungsanalyse	28
Die Stellenanzeige	30
Die Bewerbungsanalyse	31
Take-home Message	37
3 Mitarbeiterführung	39
Fallbeispiel	39
Erläuterungen zum Fallbeispiel	40
Professionell führen – unternehmerisch handeln	42

Führungsstile	43
Führungsverhalten	46
Entwicklungsstadiummodell nach Hersey und Blanchard (situative Führung)	50
Kommunikation und Leadership	58
Unterschied Führen von Mitarbeitern und Führen von Führungskräften	58
Aufgaben wirksamer Führung nach Fredmund Malik	59
Erfolgskonzepte der Führung	60
Take-home Message	63
 4 Kommunikationspsychologie	 65
Fallbeispiel	65
Erläuterungen zum Fallbeispiel	66
Lenkung durch Kommunikation	67
Gesprächsstörer	67
Der Sender und der Empfänger (nach Paul Watzlawick)	71
Das Kommunikationsquadrat und die 4 Ohren	72
Körpersprache	77
Der WahrnehmungsfILTER	80
Spezielle Formen der Kommunikation	81
Welche Form der Kommunikation?	84
Take-home Message	86
 5 Feedback und Feedback-Regeln	 87
Fallbeispiel	87
Erläuterungen zum Fallbeispiel	88
Feedback	89
Feedback-Schleifen und Organisationslernen	99
360-Grad-Feedback als Führungsinstrument	99
Take-home Message	103
 6 Gesprächsführung	 104
Fallbeispiel	104
Erläuterungen zum Fallbeispiel	105
Gesprächsführung	106
Die Arten der Gesprächsführung	109
Metakommunikation	112
Assoziatives, analytisches, und aktives Sprechen und Zuhören	113
Was Sie gegen (ständiges) Unterbrechen Ihres Gegenübers machen können	115
Take-home Message	116

7	Ein erfolgreiches Team aufbauen	117
	Fallbeispiel	117
	Erläuterungen zum Fallbeispiel	118
	Themenzentrierte Interaktion (TZI)	119
	Die Teamrollentheorie (Meredith R. Belbin)	121
	Die Teamentwicklung	124
	Teamentwicklungsstand	130
	So ticken Teams auch noch: Geheime Regeln der Teams im Krankenhaus	132
	Teamarbeit	133
	Trennungen können heilsam sein	134
	Take-home Message	134
8	Mitarbeitergespräch und Mitarbeiterbeurteilung	136
	Fallbeispiel	136
	Erläuterungen zum Fallbeispiel	137
	Zielvereinbarungsgespräch	139
	Mitarbeiterbeurteilung	143
	Mitarbeiterführung durch Kennzahlen	144
	Probezeitgespräch	146
	Kritikgespräch	146
	Austrittsgespräch	147
	Take-home Message	150
9	Meetings und Besprechungen	151
	Fallbeispiel	151
	Erläuterungen zum Fallbeispiel	153
	Die Besprechung	154
	Besprechungsarten	155
	Ablauf einer professionellen Zusammenkunft	158
	Durchführung/Moderation	163
	Nachbereitung	165
	Technische Hilfsmittel	166
	Kreativitätstechniken	167
	Eisbergmodell von Sigmund Freud	169
	Spielregeln für Besprechungen	171
	Roter Faden einer Besprechung	174
	Dauer der Besprechung	175
	Besprechung als Führungsaufgabe?	175
	Take-home Message	176

10 Motivation und Leistungsorientierung	177
Fallbeispiel	177
Erläuterungen zum Fallbeispiel	178
Was motiviert den Mitarbeiter?	179
Motivationstheorien	181
Die Maslow'sche Bedürfnispyramide	183
Geld als Motivationsanreiz („Bonus“)	187
Innere Kündigung und Selbstpensionierung	188
Leistungsorientierung	189
Motivation und Führung	190
Take-home Message	191
11 Konflikte und Konfliktmanagement	193
Fallbeispiel	193
Erläuterungen zum Fallbeispiel	194
Wirtschaftlicher Schaden durch Konflikte	196
Woran erkennt man Konflikte?	197
Konfliktlösungsmöglichkeiten	200
Typische Fehler von unerfahrenen Führungskräften	
bei Konflikten zwischen Mitarbeitern	201
Konflikteskalation (nach Friedrich Glasl)	202
Das Konfliktgespräch	203
Mediation	204
Positive Aspekte von Konflikten	206
Beschwerdemanagement	207
Konflikte, Beschwerden und Führung	208
Take-home Message	208
12 Coaching und Mentoring	209
Fallbeispiel	209
Erläuterungen zum Fallbeispiel	210
Coaching	211
Der Coach	213
Der Ablauf	214
Interventionstechniken	218
Die Führungskraft als Coach	219
Beratung	220
Mentoring	221
Take-home Message	222

13 Stress und Burn-out	224
Fallbeispiel	224
Erläuterungen zum Fallbeispiel	226
Stress	227
Ressourcen und Coping	229
Aufgaben als Führungskraft gegen Stress	230
Definition Burn-out	231
Selbstmanagement	232
Take-home Message	236
14 Change Management	237
Fallbeispiel	237
Erläuterungen zum Fallbeispiel	238
Change Management	239
Was vielen gefallen muss, muss auch von vielen gestaltet werden	241
Haltung der Belegschaft	242
Kurt Lewins 3-Phasen-Modell	243
Widerstand im Change Management	244
DICE-Framework und DICE-Faktoren der BCG	244
Erfolg von Veränderungsprozessen mit Großgruppenmethoden	245
Ablauf eines Change-Management-Projekts	247
Take-home Message	254
15 Verhandlungsstrategien	256
Fallbeispiel	256
Erläuterungen zum Fallbeispiel	257
Unterschiedliche Verhandlungssituationen	257
Verhandlungsführung	258
Verhandlungsergebnisse	259
Harvard-Verhandlungskonzept	260
Delphinstrategie	260
Die gute Verhandlung	260
Umgang mit unterschiedlichen Verhandlungstypen	261
Wenn Sie andere überzeugen möchten	262
Redestrategie	263
Verhandlungsklima	264
Einige Tipps	265
Supervision in der Verhandlung	265
Das Beispiel Krankenhausverhandlungen	265
Take-home Message	266

16 Nachhaltigkeit	267
Nachhaltigkeit auf der Ebene der Mitarbeiter	269
Nachhaltigkeit auf der Ebene der Kundenorientierung	271
Nachhaltigkeit auf der Ebene der Außendarstellung der Klinik	272
Corporate Social Responsibility	273
Was bedeutet Nachhaltigkeit für die Führung?	274
Take-home Message	274
17 Werte der Organisation und der Mitarbeiter	276
Fallbeispiel	276
Erläuterungen zum Fallbeispiel	277
Werte	279
Krankenhauskultur	281
Fehlerkultur	283
Beeinflussung der Werte der Mitarbeiter	284
Storytelling	285
Value-based Leadership	286
Die Sozialqualität	289
Die Marke Krankenhaus: Hospital Branding	289
Best-Practice-Kultur	290
Kann man die Organisationskultur managen?	291
Take-home Message	292
Liste mit Beispielen von Werten	293
Nachwort	295
Gesamtquellenverzeichnis	297
Lösungen Übungsaufgabe S. 75: Die 4 Seiten einer Nachricht	303