
Inhaltsverzeichnis

Wie Sie mit diesem Buch arbeiten	13
Teil 1: Grundlagen erfolgreicher Führungstätigkeit	15
Was ist Führung?	17
Die wichtigsten Führungsmodelle	19
Teil 2: Führungstechniken – Ihr Handwerkszeug	23
1 Gesprächstechniken	25
1.1 Technik 1: Fragen gezielt einsetzen	25
1.2 Technik 2: Mit offenen Fragen Informationen vertiefen	27
1.3 Technik 3: Mit geschlossenen Fragen Informationen sichern	27
1.4 Technik 4: Fragetrichter	28
1.5 Technik 5: Aktiv zuhören	29
1.6 Technik 6: Die kommunikative Kompetenz verbessern	30
1.7 Technik 7: Überzeugungskraft und Verständlichkeit steigern	31
1.8 Technik 8: Umgang mit Vielrednern	33
1.9 Technik 9: Mit Unterbrechungen professionell umgehen	33
1.10 Technik 10: Prägnante Botschaften vermitteln	34
1.11 Technik 11: Mit unverständlichen Gesprächspartnern umgehen	34
1.12 Technik 12: Rhetorische Tricks entlarven	35
2 Verhandlungstechniken	37
2.1 Regel 1: Behandeln Sie Menschen und Probleme getrennt voneinander	37
2.2 Regel 2: Verhandeln Sie Interessen und nicht Positionen	38
2.3 Regel 3: Suchen Sie nach Optionen statt nach der einen Lösung	39
2.4 Regel 4: Definieren Sie Entscheidungskriterien	40
3 Teamführung	41
3.1 Welche Aufgaben sollten von einem Team bearbeitet werden?	41
3.2 Worauf müssen Sie achten, wenn Sie ein Team zusammenstellen?	42
3.3 Die Phasen der Teamentwicklung	45
3.4 So steuern Sie den Entwicklungsprozess im Team	46

4	Mitarbeitermotivation – gezielt und individuell	49
4.1	Das LUXXprofile	49
4.2	Die Bedeutung von Motivation für bevorzugtes Verhalten und individuelle Führung	55
4.3	Wie erkennen Sie die Motivation Ihrer Mitarbeitenden?	71
5	Problemanalyse	77
5.1	Technik 1: Die W-Fragen-Methode	77
5.2	Technik 2: Die Situationsanalyse	79
5.3	Technik 3: Der Problemanalysebaum	82
5.4	Technik 4: Fischgrätendiagramm	82
6	Kreativitätstechniken	85
6.1	Technik 1: Das Brainstorming	85
6.2	Technik 2: Arbeiten mit Mindmaps	87
6.3	Technik 3: Die Denkhut-Methode	89
6.4	Die Kreativitätstechniken im Überblick	92
7	Entscheidungstechniken	95
7.1	In vier Schritten zur rationalen Entscheidung	95
7.2	Technik 1: Die Nutzwertanalyse	97
7.3	Technik 2: Die Kosten-Nutzen-Analyse	98
7.4	Technik 3: Der Entscheidungsbaum	99
7.5	Technik 4: Das Ranglistenverfahren	99
8	Präsentationstechniken	101
8.1	Techniken zur Vorbereitung der Präsentation	101
8.2	Techniken für den Präsentationsaufbau	104
8.3	Die Beurteilung der eigenen Präsentation	107
9	Zeitmanagement	109
9.1	Zehn Regeln für ein besseres Zeitmanagement	109
9.2	Technik 1: Ein Zeitprotokoll erstellen	111
9.3	Technik 2: Zeitdiebe identifizieren	112
9.4	Technik 3: Prioritäten setzen	114
9.5	Technik 4: Tagesplanung nach der ALPEN-Methode	116
9.6	Technik 5: Arbeiten mit der Aktivitätenliste	117
9.7	Wie können Sie Ihr Zeitmanagement überprüfen?	120
10	Delegationstechniken	123
10.1	Wie gehen Sie bei der Delegation von Aufgaben vor?	124

11	Personalentwicklungsmethoden	129
11.1	Welche Personalentwicklungsmaßnahme ergreifen Sie für wen?	130
11.2	Auf welchen Ebenen Sie Ihr Personal entwickeln können	131
12	Was ist neu bei agiler Führung?	135
12.1	Agile Führung	135
12.2	Generelle Trendentwicklungen	135
12.3	Agilitätsmythen	137
12.4	Welche Voraussetzungen braucht agile Führung?	139
12.5	Anforderungen an Führungskräfte	141
12.6	Prinzipien einer agilen Führungskraft	143
12.7	Agile Kompetenzen	144
12.8	Agile Methoden	148
12.9	Fünf Schritte zur Agilität	153
13	Virtuelle Teams – So gelingt die Führung auf Distanz	157
13.1	Was ist ein virtuelles Team?	157
13.2	Inwiefern muss die Führungskraft umlernen?	159
13.3	Der Start als virtuelles Team	160
13.4	Motivation und Feedback über Distanz	161
13.5	Mögliches Konfliktpotenzial	162
13.6	Erfolgreicher Einsatz unterschiedlicher Kommunikationsmedien	163
13.7	The new normal – Dauerhaft erfolgreiche Remote-Führung etablieren (Der Blickwinkel aus der Praxis von Michael Lorenz)	165
Teil 3: Anleitungen zu betrieblichen Situationen		175
Auswahl und Einarbeitung von neuen Mitarbeitern		177
1	Ein Anforderungsprofil erstellen	179
1.1	Übersicht	179
1.2	Anleitung	180
1.3	Arbeitsmittel	181
2	Ein Bewerbungsgespräch führen	183
2.1	Übersicht	183
2.2	Anleitung	184
2.3	Arbeitsmittel	185
3	Den ersten Arbeitstag eines Mitarbeiters gestalten	187
3.1	Übersicht	187
3.2	Anleitung	188

4	Einen neuen Mitarbeiter einarbeiten	191
4.1	Übersicht	191
4.2	Anleitung	192
4.3	Arbeitsmittel	193
	Mitarbeiter steuern, beurteilen und fördern	195
5	Mitarbeitergespräche vorbereiten und durchführen	197
5.1	Übersicht	197
5.2	Anleitung	198
5.3	Arbeitsmittel	200
6	Ein Zielvereinbarungsgespräch führen	203
6.1	Übersicht	203
6.2	Anleitung	204
6.3	Arbeitsmittel	207
7	Beurteilungsgespräche vorbereiten und durchführen	213
7.1	Übersicht	213
7.2	Anleitung	214
7.3	Arbeitsmittel	215
8	Ein Personalentwicklungsgespräch führen	219
8.1	Übersicht	219
8.2	Anleitung	220
8.3	Arbeitsmittel	222
9	Verhandeln mit dem Mitarbeiter	223
9.1	Übersicht	223
9.2	Anleitung	224
9.3	Arbeitsmittel	228
10	Mitarbeiter der Generation Y und Z – Eine Herausforderung für Führungskräfte	233
10.1	Von den Babyboomern zur Generation Z	233
10.2	Was zeichnet die Generation Y aus?	235
10.3	Was zeichnet die Generation Z aus?	236
10.4	Die Unterschiede zwischen der Generation Y und der Generation Z	237
10.5	So können sich Führungskräfte auf die Generation Y und Z einstellen	239
	Mitarbeiterführung im Team	245

11	Ein Team führen	247
11.1	Übersicht	247
11.2	Anleitung	248
11.3	Arbeitsmittel	249
12	Besprechungen effektiv leiten	251
12.1	Übersicht	251
12.2	Anleitung	252
12.3	Arbeitsmittel	259
13	Feedbackgespräche führen	263
13.1	Übersicht	263
13.2	Anleitung	264
13.3	Arbeitsmittel	265
14	Mitarbeiterführung im Veränderungsprozess	267
14.1	Aufgaben der Führungskraft im Veränderungsprozess	267
14.2	Mitarbeiter für Veränderungen gewinnen	268
14.3	Mitarbeiter im Veränderungsprozess begleiten und führen	274
	Schwierige Mitarbeitergespräche führen	285
15	Ein Kritikgespräch führen	287
15.1	Übersicht	287
15.2	Anleitung	288
15.3	Arbeitsmittel	290
16	Das Fehlzeitengespräch	293
16.1	Übersicht	293
16.2	Anleitung	294
16.3	Arbeitsmittel	296
17	Konflikte professionell moderieren	299
17.1	Übersicht	299
17.2	Anleitung	300
17.3	Arbeitsmittel	304
18	Abmahnung im Mitarbeitergespräch	307
18.1	Übersicht	307
18.2	Anleitung	308
18.3	Arbeitsmittel	310

19	Das Kündigungsgespräch	311
19.1	Übersicht	311
19.2	Anleitung	312
19.3	Arbeitsmittel	315
	Notfallkoffer	317
	Fall 1: Eine sehr gute Mitarbeiterin kündigt überraschend	317
	Fall 2: Sie müssen vielen Mitarbeitern Ihrer Abteilung kündigen	318
	Fall 3: Die wirtschaftliche Lage erfordert einen harten Führungsstil	320
	Fall 4: Die Geschäftsführung trifft eine gravierende Fehlentscheidung	321
	Fall 5: Sie sind selber Teil eines Konflikts	322
	Fall 6: Ein Mitarbeiter fällt krankheitsbedingt für längere Zeit aus	323
	Stichwortverzeichnis	325