

Inhaltsverzeichnis

Vorwort: Warum noch ein Buch über Führung?	9
--	---

Vorweg – einige grundlegende Punkte zu Führung

1 Führung, Management oder doch Leadership? Eine Begriffsklärung.	17
---	----

2 Zentrale Aufgaben im Führungsalltag	27
---	----

2.1 Führungsalltag Step 1: Für Ziele sorgen	29
2.2 Führungsalltag Step 2: Für Maßnahmen sorgen	30
2.3 Führungsalltag Step 3: Rückmeldung(en) geben	31
2.4 Führungsalltag Step 4: Zielerreichung überprüfen	32
2.5 Das Umfeld für den Führungsalltag: Den Mitarbeiter unterstützen	33
2.6 Die Meta-Ebene zum Führungsalltag: Eine Bilanz ziehen	34

Tools zur Entwicklung der Führungspersönlichkeit

3 Selbstreflexion	39
-----------------------------	----

3.1 Der Konstruktivismus – Die Illusion der Objektivität	41
3.2 Das Opfer/Gestalter-Modell nach Steven Covey	47
3.3 Circle of Concern / Circle of Influence – das Tool zur Gestalter-Haltung	58
3.4 Das Selbstwertgefühl – Voraussetzung für Führungsarbeit	67
3.5 Der McManager – Das Leben im Sandwich	74

4 Das persönliche Führungskonzept	83
---	----

Tools zur Interaktion und Kommunikation

5 Das Eisbergmodell	89
-------------------------------	----

6 Das Prinzip Meta-Kommunikation – das Reden über das Reden	95
---	----

7 Kommunikation trifft Persönlichkeit	103
7.1 Kommunikation mit dem Process Communication Model®	104
7.2 Das Persönlichkeitsmodell des PCM	110
8 Meetings & Besprechungen	119
8.1 Begriffsklärung	119
8.2 Die Aufgaben der Führungskraft als Moderator	122
8.3 Die Phasen einer Moderation	125
8.4 Interventionstechniken während der Moderation	139
8.5 Überblick über hilfreiche Methoden und Techniken zur Moderation	147
 Tools zur Entwicklung von Mitarbeitern und Teams	
9 Das Modell der situativen Führung nach Hersey/Blanchard	175
9.1 Verhaltensweisen und Führungsstile	176
9.2 Die vier Führungsstile im Detail	178
9.3 Die Fertigkeiten	181
9.4 Die Diagnose der Entwicklungsstufen	183
9.5 Effektive Mitarbeiterführung	186
9.6 Die gemeinsame Absprache	191
10 Gespräche mit Mitarbeitern	197
10.1 Zielegespräche (»Management by Objectives-Gespräche«)	201
10.2 Feedback-Gespräche	204
11 Die Führungskraft als Coach – Gegensatz und Haltung	215
11.1 Coaching und Führung – eine Begriffsklärung	216
11.2 Grundannahmen und Grundhaltungen im Coaching von Mitarbeitern?	217
11.3 Wann ist Coaching durch die Führungskraft sinnvoll?	218
11.4 Der LOOP als Grundstruktur eines Coaching-Prozesses	220
12 Entwickeln und Steuern von Teams	235
12.1 Gruppe und Team – was sind die Unterschiede?	235
12.2 Die Phasen der Teamentwicklung nach Tuckman	238
12.3 Das Rangdynamik-Modell nach Schindler	251

13 Umgang mit Konflikten	265
13.1 Begrifflichkeiten zum Thema »Konflikt«	267
13.2 Konfliktarten	269
13.3 Heiße & kalte Konflikte	272
13.4 Konfliktfähigkeit als Kernkompetenz	275
13.5 Das Konflikt-Eskalationsmodell nach Glasl	278
13.6 Das Dramadreieck – nach Stephen Karpman	288
13.7 Vorgangsweise für Konfliktlösungen	292
14 Gestaltung von Veränderungen	301
14.1 Das »Big Picture« von Veränderungsprozessen	301
14.2 Das Phasenmodell der Veränderung	316
14.3 Die (neuro-)logischen Ebenen der Veränderung	340
15 Der systemische LOOP – ein Werkzeug für herausfordernde Führungssituationen	357
15.1 Fallbeispiel 1 »Eine erfolgreiche Sales Managerin?«	366
15.2 Fallbeispiel 2 »Ungewollte Leistungstransparenz«	376
Zu guter Letzt – The One Best Way of Leadership	385
Literatur- bzw. Quellenverzeichnis	387
Stichwortverzeichnis	391

