

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	V
1 Kompetent führen	1
1.1 Führungsaufgaben übernehmen	1
1.2 Führungseigenschaften hinterfragen	3
1.3 Führungsqualifikationen erlernen	4
1.4 Führungskompetenzen einüben	6
2 Kommunizieren	10
2.1 Informationen übermitteln	10
2.2 Schriftlich kommunizieren	13
2.3 Mündlich kommunizieren	14
2.4 Körpersprache interpretieren	21
2.5 Beziehungen knüpfen	25
3 Motivieren	31
3.1 Verhalten auslösen, steuern und beenden	31
3.2 Anreize setzen	33
3.3 Motive wecken	37
3.4 Anpassungsprozesse beeinflussen	40
3.5 Entgeltgerechtigkeit gewährleisten	43
3.6 Fehlzeiten eindämmen	47
4 Ziele vereinbaren	54
4.1 Zielkonflikte begrenzen	54
4.2 Ziele entwickeln	56
4.3 Ziele akzeptieren	62
4.3.1 Führen durch Zielvereinbarung	62
4.3.2 Zielstrebigkeit einfordern	64
4.3.3 Mitarbeiterziele einbinden	67
5 Planen	70
5.1 Gestaltungswillen zeigen	70
5.2 Personalbestand erfassen	72
5.3 Anzahl der erforderlichen Mitarbeiter errechnen	73
5.4 Anforderungen, Eignung und Motivation abgleichen	74
5.5 Stichtage, Arbeitszeiten und Urlaube abstimmen	81
5.6 Maßnahmen planen	84
6 Fordern und fördern	85
6.1 Arbeit einteilen	85
6.1.1 Zuständigkeitsbereiche festlegen	85
6.1.2 Aufgaben, Befugnisse und Verantwortung zuteilen	86

6.1.3	Weisungen geben	88
6.1.4	Mit Widerständen umgehen	90
6.1.5	Delegationsleitfäden verwenden	92
6.1.6	Das rechte Maß finden	94
6.2	Mitarbeiter unterstützen	96
6.2.1	Hilfsbereitschaft unter Beweis stellen	96
6.2.2	Potenziale und Termine ausloten	98
6.2.3	Maßnahmen initiieren und umsetzen	101
6.2.4	Kosten, Erfolg und Rentabilität bewerten	107
7	Kooperieren	110
7.1	Mit Gruppen arbeiten	110
7.2	Führen mit Stil	116
7.3	Vertrauen schaffen	122
7.4	Konflikte schlichten	124
7.4.1	Konfliktlösungsfähigkeit unter Beweis stellen	124
7.4.2	Innere Konflikte verarbeiten	125
7.4.3	Soziale Konflikte beilegen	126
7.4.4	Mobbing eindämmen	133
7.5	Emotionen respektieren	136
7.5.1	Zuneigung zulassen	137
7.5.2	Ängste nehmen	138
8	Beurteilen	143
8.1	Leistung und Arbeitsverhalten einschätzen	143
8.2	Beurteilungen durchführen	145
8.2.1	Beobachten	146
8.2.2	Beschreiben	146
8.2.3	Bewerten	148
8.2.4	Erörtern	149
8.3	Feedback geben	154
8.4	Wahrnehmungsverzerrungen vermeiden	156
8.4.1	Bewusste und unbewusste Faktoren erkennen	157
8.4.2	Zerrbilder auflösen	160
	Literaturverzeichnis	163
	Stichwortverzeichnis	175