

Inhaltsverzeichnis

Einleitung	11
1 Wozu Führungskräfte gebraucht werden	13
1.1 Warum Young Professionals Führung obsolet finden	14
1.2 Future Work und Hierarchie	15
1.3 Die organisationalen Stellschrauben	19
2 Der Wechsel der Schreibtischseite	23
2.1 Vorgesetzte sind Abhängige	23
2.2 Operative, taktische und strategische Führungsebenen	25
3 Was kein Organigramm verrät	29
3.1 Hidden Organization	31
3.2 Die ersten 100 Tage als Führungskraft	33
3.3 Profi-Interview: »Ein Unternehmen ist ein hoch politisches Gebilde«	35
4 Die VUCA-Welt: als Führungskraft die Zukunft vorausdenken	39
4.1 Entscheidungen treffen, statt sie ausführen zu müssen	40
4.2 Der Umgang mit Zielen	41
4.3 Was ist Sache? Das Big Picture sehen	42
4.4 Was wird sein? – Prognose	43
4.5 Planung von Aktionen	45
4.6 Bauch- oder Kopfentscheidungen	45
4.7 Effektkontrolle und Revision der Handlungsstrategie	47
4.8 Der Hinge-Faktor	47
5 Führen durch das Wort	49
5.1 Seelenreinigung	49
5.2 Nestwärme	51
5.3 Die Suggestivkraft der Sprache	52
5.4 Sprache und Verständigung	54
5.5 Wofür sind Meetings gut?	56
5.6 Akzeptierung – oder: Killerphrasen	58
6 Führungsmodelle und Führungsgrundsätze	63
6.1 Die Dynamik der Führungsrolle	63
6.2 Führungsgrundsätze	66

7	Vom Führungsanspruch zum Führungserfolg: Führungsinstrumente	69
7.1	Information	69
7.1.1	Gerüchte	71
7.1.2	Leitfaden zum Führungsinstrument »Information«	73
7.2	Weisung	74
7.2.1	Weisungsrecht	74
7.2.2	Leitfaden zum Führungsinstrument »Weisung«	74
7.3	Anerkennung	75
7.3.1	Unterschiede sehen und machen	76
7.3.2	Leitfaden zum Führungsinstrument »Anerkennung«	76
7.4	Kritik	77
7.4.1	Kritisches Feedback geben und nehmen	78
7.4.2	Leitfaden zum Führungsinstrument »Kritik«	80
7.5	Delegation	80
7.5.1	Delegation und situative Führung	81
7.5.2	Leitfaden zum Führungsinstrument »Delegation«	82
7.6	Kontrolle	83
7.6.1	Beobachter oder Beobachteter?	84
7.6.2	Leitfaden zum Führungsinstrument »Kontrolle«	85
7.7	Beurteilung	85
7.7.1	Die Big Five	86
7.7.2	Achtung, Beurteilungsfehler	89
7.7.3	Beurteilungssysteme: Fahndung nach Minderleistern	90
7.7.4	Leitfaden zum Führungsinstrument Beurteilung	91
8	Führung auf Distanz unter Bedingungen von Remote Work	93
8.1	Merkmale Präsenzkultur versus multilokales Arbeiten	94
8.2	Change-Management unter besonderer Berücksichtigung der digitalen Führung	96
8.3	Kapitalarten und Führung auf Distanz	98
8.4	Wie die Generation Z tickt	99
9	Leistungsbremse Angst	103
9.1	Angstmacher und die Folgen	103
9.2	Stress und Angst	104
9.3	Fürchtet euch nicht!	105
10	Führung und Mitarbeiterzufriedenheit	107
10.1	Das »Job Characteristics Model«	107
10.2	Eitelkeit: Haut der Seele	112
10.2.1	Geltungsstreben	113
10.2.2	Getarnte Eitelkeiten	114

10.3	Was die Generation Y will	115
10.3.1	Der Priming-Effekt	116
10.3.2	Systematik der Alterskohorten	117
10.4	Work-Life-Balance	118
11	Führung und Unternehmenskultur	119
11.1	Das Seerosenmodell der Unternehmenskultur	120
11.2	Die Selffulfilling Prophecy	122
11.3	Menschenbilder und Führungserfolg	123
11.4	Vertrauenskultur	126
11.5	Fehlerkultur	128
12	Führung und Konfliktmanagement	131
12.1	Thesen zur Konfliktpsychologie	131
12.2	Innerpsychische Konflikte	132
12.3	Zwischenmenschliche Konflikte	134
12.3.1	Interpersonale Wahrnehmung	134
12.3.2	Unterschiede im Wahrnehmen, Denken und Fühlen	136
12.4	#MeToo – oder: der Büro-Flirt	138
12.5	Methodik der Konfliktregulierung	139
12.5.1	Die Tit-for-tat-Strategie	139
12.5.2	Die Struktur eines Konfliktgesprächs	140
12.5.3	Kommunikationsformen in der Konfliktregulierung	142
12.5.4	Ergebnisse der Konfliktregulierung	142
12.6	Umgang mit »schwierigen« Mitarbeitern	145
13	Arbeitsrecht: Konfliktvorbeugung und Konfliktregulierung	149
13.1	Arbeitsrechtliche Sanktionsmöglichkeiten für Führungskräfte	149
13.2	Das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG)	150
13.3	Quiz zum Arbeitsrecht	151
14	Vielfalt durch Diversity Management	155
15	Business-Knigge: »Come as you are?«	157
16	Über Karriere und Karrieristen	165
17	Kann man Führung überhaupt lernen?	167
	Stichwortverzeichnis	169
	Der Autor	174

