

Inhaltsverzeichnis

Zum ersten Mal Chef? — Ein Vorwort	6
Persönliche Anforderungen an den Vorgesetzten	8
Persönliche Autorität und zeitgemäße Führung	9
Sie müssen Mitarbeiter führen	11
Über die Führungsstile	13
Was sind Führungsaufgaben?	16
Sie müssen Ihren Mitarbeitern Ziele setzen	17
Sie müssen an Ihre Mitarbeiter delegieren	18
Delegation von Verantwortung — Merkmale	19
Welche Aufgaben kann der Vorgesetzte delegieren?	19
Kooperative Führung und Verantwortung	20
Wer trägt für was die Verantwortung?	20
Richtig informieren ist Pflicht	21
Ohne Kontrolle geht es nicht	21
Sie müssen Ihre Mitarbeiter beurteilen	22
Sie müssen lernen, Ihren Mitarbeitern Anerkennung aussprechen	24
Empfehlungen für das Anerkennungsgespräch	25
Kritik und Kritikgespräch	26
Empfehlungen für das Kritikgespräch	27
Aufbau und Struktur eines Kritikgesprächs	28
Sie müssen Ihre Mitarbeiter fördern	29
Sie müssen Ihre Mitarbeiter motivieren	30
Hygienefaktoren	31
Motivatoren	31
Führungs- und Verhaltensgrundsätze für den Vorgesetzten	34
Verhaltensgrundsätze für alle Mitarbeiter	36
Zeitgemäße Führung und Stellenbeschreibungen	38
Mitarbeiterführung als Kommunikationsprozess	39
Kommunikation auf mehreren Ebenen	40
Faktoren, die den Verlauf eines Gespräch bestimmen	42
Strukturierte Gesprächsführung: Überlegungen zum Aufbau eines Gesprächs	43
Mit Fragen das Gespräch lenken	45
Die wichtigsten Fragearten	46
Zuhören will gelernt sein	51
Empfehlungen für gutes Zuhören	51
Aktives Zuhören — mehr als nicht weghören	53
Zum Thema Rückmeldung	54
Einwände und Vorwände und wie man damit umgeht	55
Körpersprache und Kinesik	57
Sie müssen Mitarbeitergespräche führen	59
Struktur eines Mitarbeitergesprächs	60
Empfehlungen für das Mitarbeitergespräch	61
Gesprächsführung im Meisterbereich	62
Mitarbeiterbesprechungen/Meetings — die Kostenfalle	63

Vorbereiten eines Meetings	64
Leiten eines Meetings	66
Weshalb Besprechungen scheitern	68
Sie müssen Präsentationstechniken beherrschen	70
Überlegungen zur Vorbereitung und Dramaturgie einer Präsentation	71
Die Aufbereitung der Präsentationsinhalte	73
Der Vortrag im Rahmen der Präsentation	74
Das Gefüge des Vortrags	75
Grundlagen der Argumentationstechnik in Vortrag und Präsentation	79
Der richtige Umgang mit Fragen während der Präsentation	83
Fragerunde und Diskussion: Empfehlungen für die Gestaltung	84
Kritische Fragen an den Vortragenden	84
Kurzvortrag als Arbeitstechnik	86
Sprache und Atmung	87
Aktivieren Sie die Teilnehmer	89
Lampenfieber, Redehemmungen und "verlorenen Faden"	90
Visualisierung bei Präsentationen und Vorträgen	92
Welche Medien?	92
Wie soll visualisiert werden?	93
Sie müssen die Techniken der Gesprächsmoderation beherrschen	95
Was ist Moderation?	97
Wann ist Gesprächsmoderation sinnvoll?	99
Der Moderationsauftrag	100
Regeln für die Zusammenarbeit bei einer moderierten Diskussion	101
Rolle und Aufgaben des Moderators	102
Die Vorbereitung der Moderation	104
Zur Dramaturgie der Moderation	105
Lenkungstechniken auf der sprachliche Ebene	106
Visualisierung als Moderationstechnik	108
Voraussetzungen für erfolgreiche Visualisierung	109
Die wichtigsten Visualisierungsregeln	109
Moderationsmethoden/Moderationstechniken — Eine Übersicht	110
Zwischenpräsentationen und Abschlusspräsentation	114
Dokumentation und das Protokoll	114
Was kann ich in Zukunft besser machen? — Die Moderationsanalyse	115
Gesprächsmoderation unter dem Aspekt des Nutzens	116
Zeitmanagement, Arbeitstechniken, Selbstorganisation	117
Setzen Sie sich Ziele	118
Machen Sie eine vernünftige Tagesplanung	119
Identifizieren Sie Störfaktoren	121
Betreiben Sie Prioritätenmanagement	122
Betreiben Sie Arbeitsvorbereitung	122
Analysieren Sie das eigene Verhalten	123
Organisieren Sie Ihren Arbeitsplatz	124
Arbeiten Sie systematisch und diszipliniert	125
Lassen Sie ihre Mitarbeiter selbständig handeln und entscheiden	125
Organisieren und leiten Sie Ihre Meetings generalstabsmäßig	126
Betreiben Sie Besuchermanagement	127

Lernen Sie Nein zu sagen	127
Mitarbeiterführung und Zeitmanagement	128
Regeln und Tools für die Zeitplanung	129
Anhang: Arbeitsblätter, Checklisten, Arbeitshilfen	132
Hat sich der Aufwand gelohnt?	132
Nicht vergessen! — Ihre Notizen und Anmerkungen	133
Was will ich in Zukunft stärker beachten/anders machen?	134
Anfängerfehler, die sich vermeiden lassen	135
Prüfen Sie Ihren Wissensstand (Übung)	137
Nachwuchsführungskräfte: Frisch in der neuen Position	142
Zum ersten Mal Vorgesetzte(r): Die Problemfelder (Übung)	143
Ihre ersten 100 Tage als Vorgesetzte(r)	144
Womit verbringe ich meinen Arbeitstag? ABC-Analyse	145
Delegationsliste (Formular)	147
Bereiten Sie Ihre Gespräche gründlich vor (Formular)	148
Ablaufplan einer Präsentation (Formular)	149
Hat sich der Aufwand gelohnt?	150
Quellen und Anmerkungen	151