

Inhaltsverzeichnis

Teil 1: Grundlegendes zu Führung

Was ist Führung?.....	9
Aufgabe und Aspekte von Führung	10
Thesen zu Führung.....	11
Triathlon der Führung	12
Eisberg der Führung	14
Direkte und indirekte Führung.....	15
Transformationale und transaktionale Führung	16
Goldenes Dreieck in der Führung	17
Verantwortung in der Führung	18
Der Diamant der Führungsverantwortung.....	19
Rollen in der Führung	20
Spannungsfelder in der Führung	22
Umgang mit Spannungsfeldern	25
Integraler Blick auf Führung.....	26
Änderung der Rahmenbedingungen für Führung im modernen Umfeld.....	27
Vernetzt-komplexes Umfeld (VUKA).....	28
Kompliziert und komplex - ein wichtiger Unterschied	29
Hierarchie: Auslaufmodell oder Modell der Zukunft?	30
Kernherausforderungen für Führung und Organisationen VUKA-Kontext.....	32
Paradigmen und Organisationsformen im aktuellen Umfeld.....	33
Rolle und Aufgabe von zeitgemässer Führung - Thesen.....	34
Zukünftige Anforderungen an die Persönlichkeit von Führungskräften	36

Teil 2 Menschenbilder in der Führung

Menschenbilder in der Führung	37
Das Menschenbild in der Existenzanalyse	38
Vier existenzielle Grundmotivationen.....	39
Inhalte der Grundmotivationen aus der Führungsperspektive	40
Der Begriff 'Person' (Existenzanalyse).....	41
Führungshandeln aufgrund der vier Grundmotivationen	42
Typologie nach Riemann-Thomann.....	44
Persönlichkeitstypen nach Insights Discovery und DISG	45
Enneagramm	46

Teil 3 Mitarbeiter führen

Kernthemen der direkten Führung - Überblick.....	47
Motivation.....	48
Motivationskonzept in der Existenzanalyse	49
Vertrauen	50
Tragfähige Führungsbeziehungen	52
Grenzen und Handlungsspielräume / Felder der Einflussnahme	53
Ziele	54
Delegieren.....	56
Kontrolle.....	58
Kerndreieck einer starken Kultur.....	59
Eigenverantwortung / Unternehmerisches Denken und Handeln.....	60
Drei Aspekte von Eigenverantwortung.....	60
Eigenverantwortung und Passivität als Mindset	62
Eigenverantwortung und Bewusstsein / Reife	63
Motive, (keine) Verantwortung zu übernehmen	64
Persönliche Gründe, keine Verantwortung zu übernehmen	65
Führen zu eigenverantwortlichem Handeln	66
Fehlerkultur	68
Verbindlichkeit / Commitment	69
Entscheiden	70
Wie können Entscheidungen sinnvoll organisiert werden?.....	71
Entscheidungsprozess (Entscheidungs-Logik).....	73
Entscheidungsverfahren	74
Entscheidungspsychologik.....	75
Situative Führung.....	76
Führung von ungenügenden Mitarbeitern.....	77
Ursachenanalyse bei ungenügenden Mitarbeitern.	78
Führen von Vorgesetzten.....	79
Führungskraft als Coach.....	80
Coaching-Fragen	81
Vom Mitarbeitenden zum Vorgesetzten werden	82
Stellvertretung.....	83
Laterale Führung.....	84
Führen auf Distanz.....	85
Macht und Mikropolitik	86
Mikropolitik	87
Führen des eigenen Vorgesetzten.....	88
Einstellungsgespräche führen.....	89
Mitarbeitergespräch	90
Mitarbeiterentwicklung / Entwicklungsplanung	91
Mitarbeiterentwicklung / Entwicklungsmaßnahmen.....	92
Freisetzung von Mitarbeitenden.....	93
Ethik in der Führung.....	94
Würde	96

Teil 4 Kommunikation und Konfliktmanagement

Kommunikation - Überblick	97
Grundlegende Kommunikationsmodelle	98
Die vier Seiten einer Nachricht	99
Kommunikation im Stress / Neuromuskuläre Blockaden	100
Offene Gesprächs- und Konfliktkultur	101
Zuhören.....	102
Vier Felder der Aufmerksamkeit / Kontakt	103
Phänomenologie	104
Konstruktiv die eigene Meinung äussern	106
Die Ich-Botschaft.....	107
Feedback	108
Regeln für das Geben und Nehmen von Feedback.....	109
Feedbackkultur	110
Eskalationsstufen in Gesprächen / Klärungsgespräch	111
Kritikgespräch	112
Dialog / Harvard-Konzept.....	113
Argumentieren und überzeugen	114
Überzeugend präsentieren	115
Konflikte	116
Konfliktphasen	117
Die neun Stufen der Konflikteskalation	118
Konfliktstile.....	119
Konfliktdynamiken.....	120
Dramadreieck.....	121
Das Baummodell in Konflikten und schwierigen Gesprächssituationen	122
Ansatzpunkte für gute Konfliktkommunikation	123
Konfliktgespräch	124
Gesprächsvorbereitung.....	125
Konfliktdiagnose – das A&O der erfolgreichen Konfliktlösung.....	126
Verbales Aikido	127
Mobbing	128

Teil 5 Teams und Organisationen führen

Team - Überblick.....	129
Erfolgsfaktoren von Teams	130
Die fünf Erfolgsfaktoren (bzw. Dysfunktionen) von Teams - Details.....	131
Hirtenprinzip in der Führung	132
Ebenen der Zusammenarbeit (Trompetenmodell).....	133
Existenzielle Dynamik und Gruppendynamik.....	134
Autonomie und Verbundenheit / Identifikation	135
Rollen in Teams	136
Reife / Maturität von Teams	138
Teamentwicklung	139
Fragen zur Standortbestimmung des Teams.....	140
Führungsteams: Spezifische Leitfragen zur Standortbestimmung	142
Phasen der Teamentwicklung.....	143
Strategie, Organisation und Kultur.....	144
Organisation.....	145
Strategie.....	146
Mission und Vision; Identität und Positionierung	147
Kultur.....	148
Organisationskultur	149
Was ist eine starke, gereifte Kultur?	150
Kulturentwicklung.....	151
Prinzipien und Grundsätze der Kulturentwicklung	152
Kulturentwicklung im Unternehmen / Bereich (Makroebene).....	155
Kulturentwicklung im eigenen Team (Meso- und Mikroebene).....	156
Entwicklungsstufen von Organisationen (Spiral Dynamics).....	157
Agilität / Agile Organisationen.....	158
Elemente einer lernenden* Organisation	159
Spirit in Organisationen.....	160
Transformationsprozess hin zu einer modernen Organisationsform	162

Teil 6 Problemlösungsmethodik und Projektmanagement

Projektmanagement - Überblick.....	163
Agile Methoden und Techniken	164
Projektmanagement und Problemlösungsmethodik - Überblick	165
Techniken der Situationsanalyse	167
Zielfindungsprozess und Bewertungstechniken.....	168
Inhalte von Konzepten / WOOP-Handlungsplan.....	169
Kreativität	170
Kreativitätstechniken.....	171
Design Thinking	172
Projektvereinbarungsprozess	173
Inhalts- und Kostenmanagement.....	174
Risiko- und Qualitätsmanagement.....	175
Projektauftrag.....	176
Projektsteuerung.....	177
Sitzungen leiten	178
Hinweise für gute Sitzungen	179
Moderieren.....	180
Klassische Workshop-Techniken.....	181
Spezifische Workshopstechniken	182
Integrale Arbeit mit Gruppen / Arbeit in erweitertem Bewusstsein.....	183
Kollegiale Beratung.....	184

Teil 7 Veränderungen führen

Change Management - Überblick	185
Drei Strategien, Veränderung und Entwicklung zu organisieren	186
Duales Betriebssystem / Betriebssystem 2.....	187
Das Wesen von Veränderung und Wandel.....	188
Das Tal der Tränen / Chaos.....	189
Verarbeitungsphasen bei tiefgreifenden Veränderungen	190
Bedürfnisse in Veränderungsprozessen	191
Organisationsmodell	192
Zwei grundlegende Change-Landkarten.....	193
Die Veränderung organisieren	195
Rollen in Veränderungsprozessen.....	196
Führen in Veränderungen	197
Führen von Veränderungen als obere Führungskraft / Auslöser	198
Führung von Veränderungen als mittlere / untere Führungskraft.....	199
Sinn.....	201

Involvierung.....	202
Kommunikation in Veränderungsprozessen	204
Symbolische Handlungen und Rituale	205
Widerstand in Veränderungsprozessen.....	206
Umgang mit Widerstand	207
Instrumente im Change Management.....	209

Teil 8 Umgang mit Stress

Stress.....	211
Körperliche Mechanismen von Stress – biologisches Stressmodell.....	212
Psychologisches Stressmodell	213
Die Ursachen des Stressses	214
Umgang mit Stress – die drei Hauptstrassen	215
Ressourcen, gesundheitsfördernde Kräfte, Erholungskompetenz.....	216
Drei wichtige Orte	217
Burnout	218
Burnout: Ursachen und Entwicklung.....	219
Umgang mit Burnout.....	220
Thesen zur Kraft	221
Was stärkt mich?	222
Energiekompetenz.....	224
Balance der drei Lebenswelten.....	225
Nein sagen / sich abgrenzen: persönliche Checkfragen.....	226
Tipps zum Nein sagen	227
Selbstmanagement – 20 praktische Tipps.....	228

Teil 9 Persönlichkeit führt

Persönlichkeit führt	229
Gereifte, entwickelte Persönlichkeit.....	230
Bewusst führen	231
Führen aus innerer Kraft / innerer Stärke	232
Innere Regisseure.....	234
PSI-Theorie.....	235
Werte und Haltung	236
Werte - eine Übersicht	237
Glaubenssätze	238
Wachstumsorientierter Mindset / Ambiguitätstoleranz.....	239
Verantwortlicher-Mindset / Selbstverantwortung	240

Knower/Learner-Mindset.....	241
Ego und Selbst.....	242
Jeder Mensch hat zwei Persönlichkeitsanteile: Das Selbst und das Ego.....	242
Ego-Verhalten - Merkmale zur Selbstbeobachtung	243
Antreiber	244
Erlaubnisse	245
Selbstwert	246
Mut und Selbstvertrauen.....	247
Emotionale Kompetenz.....	248
Wut und Ärger.....	249
Gelassenheit in konkreten Situationen	250
Selbstführung.....	251
Gelassenheit.....	252
Resilienz	253
Volition	255
Authentizität, Wahrhaftigkeit und Aufrichtigkeit.....	256
Persönliches Führungsselbstverständnis - Leitfragen	257
Entwickeln der persönlichen Führungskompetenz	258

Teil 10 Stichwortverzeichnis und Literatur

Literaturverzeichnis.....	259
Stichwortverzeichnis	262
Danksagung und Quellenhinweise	265
Einsatzmöglichkeiten der Toolbox Führung - Anregungen.....	266
Buch 'Herausforderung Selbstführung'	267
Porträt des Autors und Kontaktadresse.....	268

Copyright

'Toolbox Führung' 13. Auflage einschliesslich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwendung ist ohne Zustimmung des Autors unzulässig. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme.

Copyright © 2019 Stefan Marti, CH-8400 Winterthur