
Inhalt

Vorwort und Dank	5
Überlegungen zu den Übungen	11
Es geht nicht allein um Wissen	11
Das Lernen in der Gruppe	12
Was bewirken die Übungen?	13
Eigene Erfahrungen	13
Reflexion – der Blick nach innen	14
Ein Führungskonzept entsteht	15
Alle Übungen auf einen Blick	16
Führung	17
Was versteht man unter Führung?	17
Übung: Die Reisebüro-Story	19
Herausforderungen für Führungskräfte	22
Übung: Positiv formulieren	24
Es beginnt im Kopf	27
Übung: Ein Traum von Mitarbeiter	28
Sich selbst erfüllende Prophezeiungen	29
Übung: Selbsteinschätzung zur Führung	30
Führen heißt, Beziehungen zu gestalten	32
Macht und Einfluss	33
Was ist Macht?	33
Der Prozess der Machtbildung	33
Übung: Passagierschiff	36
Möglichkeiten, Macht auszuüben	42
Übung: Machttaktiken	43
Der alltägliche Tauschhandel	45
Übung: Währungen für Einfluss	46
Die Notwendigkeit, Macht auszuüben	48
Übung: Fallstudien Macht	50
Sich Macht nehmen und Macht abgeben	57
Übung: Politics	58
Motivation	65
Was man unter Motivation versteht	65

Motivation: ein innenliegender Prozess	65
Übung: Mit Gefühlen in Kontakt?	66
Motive sind wiederkehrende Anliegen	68
Übung: Störung der Besprechung	69
Intrinsische und extrinsische Motivation	75
Übung: Was motiviert mich zu arbeiten?	76
Möglichkeiten, Motivation zu bewirken	79
Übung: Bindungs-Viereck	81
Übung: Bermuda-Sechseck	86
Einfluss nehmen	93
Übung: Beratungsaufgabe	94
 Die Gespräche zwischen Vorgesetztem und Mitarbeiter	 97
Gespräche als wichtigstes Führungsinstrument	97
Die Kunst, nicht aneinander vorbeizureden	97
Übung: Das Asch-Experiment	99
Die fünf Annahmen über Kommunikation	103
Übung: Fallstudien Kommunikation	106
Gesprächstechniken	118
Zuhören	118
Übung: Bewusst hinhören	119
Fragen stellen	121
Übung: Äußerungen abtasten	123
Übung: Gute Fragen, schlechte Fragen	124
Feedback-Regeln	127
Übung: Beobachten und benennen	128
Übung: Rückmeldungen geben	130
Gesprächsführung	132
Mitarbeitergespräche: Förderung und Kritik	133
Förderung	133
Übung: Rollenspiele Mitarbeiterförderung	134
Kritikgespräch	140
Übung: Rollenspiel Konfliktgespräch	141
 Eine Gruppe führen	 151
Gruppen und Teams	151
Eine Ansammlung von Menschen macht noch keine Gruppe	151
Übung: Grüne Oase	154
Merkmale von Gruppen und Teams	167
Übung: Gruppenbild	169
Weitere Merkmale von Gruppen: Konflikte und Gruppendynamik	171
Übung: Betriebsausflug	173

Meetings und Moderation	180
Übung: Der neue Eingangsbereich	181
Gruppenprozesse in Gang setzen und lenken	184
Übung: Sportgeschäft	186
Sich selber führen	190
Sich selber managen	190
Der Weg zur Reife	191
Verantwortung übernehmen und das eigene Leben gestalten	192
Übung: Werte und Prinzipien	194
Ein bewusster Umgang mit Zeit	196
Übung: Wichtig oder dringend?	198
Entscheidungen und die eigenen Werte, Bedürfnisse und Ziele	201
Übung: Meine Bedürfnisse	202
Übung: Die eigenen Rollen klären	205
Ziele und Prioritäten	208
Übung: Ziele formulieren	209
Übung: Prioritäten setzen und Termine finden	212
Ein Führungskonzept basteln	215
Führungskonzepte	215
Klären der Ausgangssituation	215
Übung: Abteilungslandschaft	217
Sich Macht nehmen und Einfluss ausüben	219
Übung: Eingreifen und lenken	220
Motivation: Macht abgeben	222
Übung: Motivationsmesse	223
Die Kommunikation mit den Mitarbeitern	226
Übung: In Bildern sprechen	228
Gruppen: Wie gestalte ich meine Beziehung zu den Mitarbeitern?	231
Die Rollenverteilung zwischen Führungskraft und Mitarbeiter	231
Übung: Führungsrolle	232
Probleme bei Besprechungen und Mitarbeitergesprächen	234
Übung: Erste-Hilfe-Koffer	235
Beispiele für Seminarprogramme	237
Das Kurzseminar (2 Tage)	237
Das Intensivseminar (4 Tage)	240
Das Etappenseminar (3 mal 3 Tage)	242
Literaturverzeichnis	247