

Inhalt

Vorwort zur 4. Auflage.....	9
Einleitung.....	11
1. Menschlich führen – Luxus oder längst überfällige Notwendigkeit?	15
1.1 Führen heißt: Handeln auf mehreren Ebenen.....	16
1.2 Klare Verständigung spart Zeit, Geld und Nerven	18
1.3 Zurück nach vorn – was wir aus der Steinzeit für die Zukunft lernen können	19
1.4 Einfluss nehmen – Macht neu verstehen.....	20
1.5 Mythos Einzelkämpfer – was uns wirklich antreibt	21
1.6 Wertschöpfung durch Wertschätzung	22
2. Sprache beeinflusst den Führungsalltag	25
2.1 Wenn Konflikte unser Handeln regieren.....	25
2.2 Wie wir andere mit unserer Sprache dominieren.....	27
2.3 Wie Konflikte entstehen und eskalieren	29
3. Das Fundament Wertschätzender Kommunikation	35
3.1 Auf die Einstellung kommt es an	37
3.2 Empathie – emotionale Intelligenz	38
3.3 Rollenverständnis und Führungsstil mit WSK.....	40
4. Klar und einfach: Die positive Handlungssprache.....	43
4.1 Mit den Fakten beginnen	44
4.2 Den eigenen Kompass als Wegweiser nutzen.....	47
4.3 Den Motor menschlichen Handelns erkennen	53
4.4 Zum Handeln bewegen.....	57
4.4.1 Motivationsräder	60
4.5 Kurz und prägnant ins Gespräch starten.....	65
4.6 Gesprächsführung auf Augenhöhe	66

5.	Verhandlungen in eigener Sache: Die Vorbereitung.....	71
5.1	Der rote Faden für effiziente Gespräche.....	71
5.1.1	Den eigenen Standort bestimmen.....	72
5.1.2	Die Perspektive wechseln	75
5.1.3	Vorbehalte klären	77
5.1.4	Handlungsspielräume erweitern	79
5.1.5	Das Navigationssystem einstellen.....	81
5.2	Ein Leitfaden als Wegweiser	83
6.	Erfolge feiern und Chancen nutzen	89
6.1	Erfolgsstrategien stärken	89
6.2	Innerer Kritiker und innerer Entscheider.....	90
6.3	Bedauern statt entschuldigen.....	92
7.	Hürden meistern.....	95
7.1	Umgang mit Widerständen.....	95
7.1.1	Hören – wählen – bewusst reagieren.....	95
7.1.2	Empathie – Verbindung aufbauen	97
7.1.3	Verantwortungsbereiche unterscheiden.....	99
7.2	Entscheidungen treffen	101
7.2.1	Vom Dilemma zur Klarheit.....	102
8.	Gespräche aus der Praxis	107
8.1	Delegieren	107
8.2	Beharrlich delegieren	108
8.3	Anordnungen weitergeben	108
8.4	Ärger produktiv wandeln.....	109
8.5	Kritikgespräch.....	114
8.6	Grenzen wahren – heikle Themen ansprechen	115
8.7	Konstruktiver Umgang in der Gerüchteküche	116
8.8	Wertschätzung ausdrücken.....	118
8.8.1	Lob als manipulatives Aufputzmittel	119
8.8.2	Dankbarkeit und Wertschätzung als innerer Antrieb	120
8.8.3	Was tun, wenn Wertschätzung ausbleibt?.....	122
8.9	Nein sagen – Grenzen setzen, ohne zu verletzen.....	123
8.10	Nein hören	126
8.11	Mitarbeiterentwicklungsgespräch.....	129

8.12	Gespräch bei Leistungsrückgang	130
8.13	Schlechte Nachrichten überbringen.....	131
8.13.1	Entscheidung zu Personalveränderung mitteilen.....	132
8.13.2	Abmahnern	134
8.13.3	Kündigung aussprechen	135
8.14	Konflikt im Meeting.....	136
8.15	Effiziente Meetings	137
8.16	Kundengespräche führen	139
8.16.1	Kundenreklamationen entgegennehmen.....	142
8.16.2	Bedauern ausdrücken.....	143
8.16.3	Zahlungserinnerungen aussprechen	144
8.17	Antworten auf kritische Fragen aus der Anwendungspraxis.....	148
9.	Nachhaltigkeit – neue Wege in der Führung.....	153
9.1	Klarheit und Glaubwürdigkeit leben – konsequent handeln	153
9.1.1	Der Gestaltungsraum zwischen Anordnen und Einbeziehen	154
9.1.2	Der Partizipations-Kompass: Von „Führen“ bis „Selbstkompetenz stärken“	155
9.1.3	Bedürfnisse in lebendigen Systemen	160
9.2	Next Gen – die Stärken aller nutzen	163
9.3	Eigene Stärken erkennen und entwickeln mit dem Selbstentwicklungsspiegel	168
9.4	Der Nutzen wirksamer und wertschätzender Führung.....	169
9.5	Ganzheitliches Lebensmanagement für Führungskräfte	171
10.	Neun Strategien für wirksames Beziehungsmanagement	177
11.	Interviews – wie WSK im Unternehmensalltag wirkt.....	185
11.1	C. B., Marketing Director	185
11.2	B. F., Heimleiter	189
11.3	G. L., Professor für Erziehungswissenschaft.....	192
11.4	C. B., Managing Director, Chief Operating Officer, Investment Banking	195

12. Lebensdienliche Organisationskulturen	199
12.1 New Work – Arbeit der Zukunft?	200
12.2 Agilität – Beweglichkeit in bewegten Zeiten	204
12.2.1 Vom Plan zur Anpassung.....	204
12.2.2 Die Agilen 8 – was Beweglichkeit möglich macht.....	204
12.2.3 Agilität beginnt im Inneren	205
12.2.4 Führung neu gedacht: Von Kontrolle zu Ko-Kreation.....	205
12.2.5 Methoden: Wie sich Agilität im Alltag zeigt	206
12.2.6 Was Agilität nicht ist: Ein Blick auf verbreitete Mythen	206
12.2.7 Agilität konkret: Ein Beispiel aus der Praxis	207
12.2.8 Agilität als Antwort, nicht als Ziel.....	207
12.3 Gemeinsam entscheiden mit der Kreisorganisationsmethode.....	209
12.3.1 Vier Basisregeln für tragfähige Entscheidungen	210
12.3.2 Wie eine Versammlung abläuft	212
12.3.3 Wie eine Wahl funktioniert.....	212
12.3.4 Handlungsfähig in der Krise	213
12.3.5 Soziokratie 3.0 (S3)	213
12.3.6 Einführung in der Praxis	214
12.3.7 Der nächste Schritt	214
12.3.8 Holakratie und Integrales Business	215
12.4 Systemisches Konsensieren – Entscheidungen mit dem geringsten Widerstand.....	217
12.4.1 Entstehung und Anwendungsformen.....	217
12.4.2 Ablauf des Systemischen Konsensierens	218
12.4.3 Praxisbeispiel: Auswahl einer Führungskraft.....	218
12.4.4 Fazit.....	220
12.5 WSK – der verbindende Wirkstoff.....	221
Dank	223
Quellenangaben.....	225
GfK-Verbände	227
Anmerkungen.....	229
Weiterführende Literatur.....	231
Personen- und Sachwortverzeichnis	233