Waldemar Pelz

Kompetent führen

Waldemar Pelz

Kompetent führen

Wirksam kommunizieren,
Mitarbeiter motivieren

Bibliografische Information Der Deutschen Bibliothek
Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen
Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über
<<http://dnb.ddb.de>> abrufbar.

1. Auflage 2004

Alle Rechte vorbehalten

© Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler/GWV Fachverlage GmbH,
Wiesbaden 2004

Lektorat: Ulrike M. Vetter

Der Gabler Verlag ist ein Unternehmen von Springer Science+Business Media.
www.gabler.de

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Umschlaggestaltung: Nina Faber de.sign, Wiesbaden

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

ISBN-13: 978-3-322-84545-0

e-ISBN-13: 978-3-322-84544-3

DOI: 10.1007/978-3-322-84544-3

Vorwort

Qualifizierte Führung ist die wertvollste Ressource der Zukunft. Technologie lässt sich kopieren, Innovation und Kapital kann man „kaufen“ – Führung dagegen nicht.

Ob Sie das Talent zu einer charismatischen Führungspersönlichkeit haben oder ob Sie als erfolgreicher Fachmann in die Führungslaufbahn wechseln möchten – in beiden Fällen ist es wichtig, dass Sie zunächst das solide Handwerk der Führungstechniken beherrschen.

In diesem Buch gibt Ihnen der ehemalige Leiter der Managementausbildung eines erfolgreichen Industrieunternehmens einen Einblick in die Theorie und Praxis der Führung.

Die zweite, neu bearbeitete Auflage enthält die neuesten wissenschaftlichen Entwicklungen sowie zahlreiche Anregungen von Lesern und Trainern. Ferner sind die Erfahrungen aus der nunmehr achtjährigen Tätigkeit des Autors als Berater, Trainer und Coach von Führungskräften namhafter Unternehmen eingeflossen.

Einige Beispiele für neue Themen sind:

- Die Bestimmung eines persönlichen Motivationsprofils mit den grundlegenden Lebensmotiven – basierend auf einer neuen empirischen Untersuchung von 7000 Versuchspersonen
- Wie verblüffend Selbstbild und Fremdbild verschiedener Motivationsprofile voneinander abweichen können
- Ein Workshop zur Festlegung Ihrer persönlichen Perspektiven und Ihres Mission Statements – aufbauend auf Ihrer Karriereplanung

- Der Zusammenhang von Persönlichkeitsmerkmalen und Führungskompetenzen
- Erweiterung des Workshops für Ihre Karriere-Perspektiven
- Beispiele für die praktische Anwendung überzeugender Argumentationspläne
- Das Verhandlungs- und Konfliktmodell der New Yorker Polizei und dessen Anwendung auf die Führungspraxis
- Übung und Checkliste zur Verbesserung Ihrer Selbstpräsentation.

Bad Soden am Taunus

Waldemar Pelz

Inhaltsverzeichnis

Einführung	9
Qualifizieren Sie sich	9
Wie wichtig ist Führungskompetenz?	12
Lösen Sie Führungsprobleme leichter	15
Kurzbeschreibung der Kapitel	17
 1. Theorie und Praxis verbinden	21
Von Führungsmodellen lernen	21
Ist Führungsfähigkeit angeboren?	25
Welchen Führungsstil haben Sie?	28
Wie erreicht man Ziele?	33
Wie viel Politik gehört zur Führung?	36
Was tun Führungskräfte wirklich?	46
Ergebnis	48
 2. Sich selbst führen	51
Erwartungen der Unternehmen	51
Ihre Optimierungsaufgabe	54
So entwickeln Sie Ihre beruflichen Perspektiven ...	55
So entwickeln Sie Ihre persönlichen Perspektiven ..	71
Die wichtigsten Auswahlverfahren	80
Zeitmanagement	84
 3. Motivation	101
Was bedeutet Motivation?	101
Wachstums- und Defizitmotive	106
Motivations- und Demotivationsstrategien	109
Motivieren mit Zielen	116
So motivieren Sie richtig	119

Die Bedeutung der Empathie	121
Ihr persönliches Motivationsprofil	123
4. Wirksam kommunizieren	127
Basiskompetenz	127
Prinzipien und Störungen in der Kommunikation . . .	128
Der „vierohrige“ Empfänger	131
So wird Kommunikation erfolgreich	135
Verständlichkeit, Klarheit und Glaubwürdigkeit	140
5. Überzeugend argumentieren	147
Überzeugen statt manipulieren	147
Funktionen und Gestaltung der Einleitung	148
Aufbau des Hauptteils	152
Die Message	160
Argumentation im Tagesgeschäft	161
6. Ansprechend präsentieren	165
Können Sie Ideen „verkaufen“?	165
Analyse der Zielgruppe	169
Aufbau und Ablauf der Präsentation	170
Visualisierung	173
Visuelle Hilfsmittel	175
Umgang mit Lampenfieber	183
7. Mit Teamgeist moderieren	187
Die Vorteile der Moderationsmethode	187
Aufgaben des Moderators	190
Steuerung der Gruppenprozesse	193
Technische Hilfsmittel	199
Die wichtigsten Methoden	200
Ablaufpläne	209

8. Führungsaufgaben optimieren	217
Planung setzt Erfolgsmaßstäbe	217
Durch Zielvereinbarungen Leistung steigern	219
Problemlösung und Entscheidung rationalisieren ...	227
Effektiv delegieren	235
Motivierend kontrollieren	245
Konfliktmanagement und Verhandlungen	260
Literaturverzeichnis	277
Quellennachweis der Karikaturen	281
Verzeichnis der Abbildungen	282
Stichwortverzeichnis	284
Der Autor	291