

Inhaltsverzeichnis

1	Die neue (Arbeits-)Welt – wie stelle ich mich auf?	13
2	(Selbst-)Entwicklung für die Zukunft	19
2.1	Persönlichkeit verstehen	19
2.2	Andere Menschen besser verstehen	23
2.2.1	Reflexion der Persönlichkeit als Bestandteil der Selbstführung	26
2.2.2	... und der Führung anderer	27
2.3	Persönlichkeit entfalten, Entwicklung ermöglichen	27
2.3.1	Ist mit 30 die Persönlichkeitsentwicklung abgeschlossen?	28
2.3.2	Warum verändern wir uns?	29
2.3.3	Die Sache mit den Genen bzw. wie Entwicklung funktioniert	29
2.3.4	Die Falle der Verstärkung	30
2.3.5	So passiert Kompetenzaufbau – oder eben nicht	31
2.3.6	Raus aus dem Kreislauf der Verstärkung	31
2.4	Die eigenen Stärken bestimmen	34
2.4.1	Lebensläufe auf Stellen anpassen? Warum wir uns kleiner machen, als wir sind	35
2.4.2	Stärkenprofil ist nicht gleich Stellenprofil! Warum wir andere durch eine Schablone betrachten	35
2.4.3	Die Sache mit Stärken und Schwächen in der modernen Organisation	36
2.4.4	Die eigene Rolle selbst und immer wieder neu finden	37
2.4.5	Der ganzheitliche Blick – finden Sie Ihre eigentlichen Stärken	39
3	Veränderungsnotwendigkeit und Signale aus dem Umfeld erkennen	45
3.1	Was die anderen uns nicht sagen – Signale wahrnehmen, Reaktionen verstehen	46
3.2	Stärken schützen vorm Scheitern nicht	51
3.3	Karrierekiller in der neuen Arbeitswelt	54

4	Selbstreflexion als Schlüsselkompetenz erweitern	59
4.1	Ein Blick von außen	59
4.2	Wie wir aufhören, uns zu unterschätzen	64
4.3	Die eigene Leistung und Fähigkeiten (an)erkennen	65
4.3.1	Die Angst, dass andere mehr in uns sehen, als wir glauben zu sein	70
5	Raus aus der Komfortzone – so gelingt es	75
5.1	Überwinde Automatismen und Fluchtimpulse!	76
5.1.1	Das ABC-Modell	76
5.1.2	Der Fluchtreflex und wie wir ihn überwinden	78
5.1.3	Das Yerkes-Dodson-Gesetz: Ein bisschen Anspannung fördert Leistung	80
5.1.4	Zehn Fragen gegen die Angst	81
5.1.5	Keine Sorge vorm Fehltritt!	82
5.2	Große Träume? Kleine Schritte!	82
5.2.1	Mit der WOOP-Methode Ziele erreichen	83
6	Selbst vom Hindernis zum Katalysator unserer Entwicklung werden	87
6.1	Entlarvt: Wie wir uns selbst im Weg stehen	87
6.2	Die Macht der Sprache	89
6.3	Lieber lernen, als der Beste sein: »Growth Mindset«	91
7	Prioritäten setzen, fokussieren	95
7.1	Fokus für Zufriedenheit	95
7.1.1	Warum Zufriedenheit? Oder: die Sache mit dem Glücklichein	95
7.2	Ballast abwerfen	100
7.2.1	Wenn der Kontakt zur Energiefalle wird	103
7.3	Priorisierung und Fokus bei der Arbeit	106
7.3.1	Raus aus der Scheinarbeit	106
7.3.2	Drei Prioritäten am Tag	107
7.3.3	Wertvolle statt harter Arbeit!	108
7.3.4	Handwerkszeug zur Priorisierung	110
7.3.5	Das Eisenhower-Prinzip	110
7.3.6	Durchatmen. Und Nein sagen.	111

8	Flexibilität fordert Grenzen und Achtsamkeit	113
8.1	Mindfulness: Mehr Achtsamkeit für mehr Fokus	113
8.1.1	Welche positiven Effekte hat Achtsamkeit?	114
8.2	Wo Flexibilität Grenzen braucht	116
8.2.1	Bereich 1: Keine Struktur, keine Routine, keine »Ausreden« mehr	116
8.2.2	Bereich 2: Keine Pausen mehr	118
8.2.3	Bereich 3: Informationsflut, Aufgabenflut und Unterbrechungen	119
8.2.4	Bereich 4: Entscheide du, wie du arbeitest	121
9	Führung und Selbstführung	123
9.1	Moderne Führung funktioniert anders	123
9.2	Führen? Wissen, wo man hinwill!	124
9.2.1	Wo wollen Sie hin?	125
9.2.2	Die eigenen Werte und Prinzipien in der Organisation	126
9.2.3	Wer führt, wenn keiner vorgesetzt wird?	128
9.2.4	Es muss nicht immer die Weltrettung sein	129
9.2.5	Sinnstiftend ist Arbeit, die etwas bewirkt	130
10	Selbstführung und Selbstorganisation	133
10.1	Die Sache mit der Selbstorganisation	134
10.2	Den Weg in die Selbstorganisation unterstützen	137
10.2.1	Selbstorganisation braucht Vorbereitung	137
10.2.2	Selbstorganisation braucht Unterstützung	139
10.3	Agile Methoden für die Selbstorganisation	146
10.3.1	Arbeiten nach Scrum	146
10.3.2	Die wichtigsten agilen Methodenelemente für die Arbeit im Team	148
11	Die Arbeit in und mit Teams	153
11.1	Team- und Führungsfähigkeit beginnt bei mir	153
11.2	Die richtige Rolle im Team finden	157
11.2.1	Welche Teamrollen gibt es?	157
11.2.2	Was ist meine ideale Rolle?	158
11.2.3	Was, wenn ich »meine« Rolle nicht einnehmen kann?	159

11.2.4	Muss ich mich überhaupt auf eine Rolle festlegen?	161
11.2.5	Die neue Rollenflexibilität als Herausforderung und Chance	163
11.3	Fallen in der Teamarbeit	163
11.3.1	Psychologische Fallstricke in der Teamarbeit	164
11.3.2	Gruppendenken	166
11.4	Feedback bei der Arbeit – sinnvoll bitte	172
11.4.1	Feedback geben – oder lieber doch nicht?	173
11.4.2	Mit Feedback wirken	177
11.4.3	Positiver Verstärker sein	182
12	Musterbrecher und Organisationsrebell	185
12.1	Rebellenpotenzial in sich und anderen erkennen und fördern	187
12.1.1	Anti-Organisationsrebell-Muster	189
12.2	Risiken des Musterbrechens und Strategien für Einfluss	190
12.2.1	Personas	194
12.2.2	Schnellschüsse vermeiden, Helfer, nicht Störer werden	194
12.2.3	Wer fragt, der führt	195
12.2.4	Konstruktive Fragen für Organisationsrebell	196
13	Emotional und sozial intelligent handeln	197
13.1	Arbeitsbeziehungen emotional intelligent aufbauen und pflegen	198
13.1.1	Fünf Arbeitstypen und ihre Türöffner	198
13.1.2	Zuhören und Empathie	202
13.2	Keine Angst vor Konflikten	206
13.2.1	Den Kopf nicht auf Konflikt(escalation) vorprogrammieren	207
13.2.2	Die selbsterfüllende Prophezeiung	207
13.2.3	Der Pygmalion-Effekt	209
13.3	Netzwerken und Soziale Medien	213
13.3.1	Netzwerk: Bereichern und bereichern lassen	214
13.3.2	Netzwerk vergrößern	217

14	Zukunftskompetenzen Entscheidungsklugheit, Lösungsorientierung und Kreativität	225
14.1	Richtig (be)urteilen und klug entscheiden	225
14.1.1	Entscheiden lernen	226
14.1.2	Urteilsfähigkeit und kluges Entscheiden	229
14.2	Lösungsorientierung entwickeln	233
14.2.1	Lösungsorientiertes Denken und Techniken zur Lösungsfindung	235
14.2.2	Wie wird Verbesserung und Erneuerung zur Routine?	240
14.3	Kreativität entwickeln	243
14.3.1	Zugang zur eigenen Kreativität	243
14.3.2	Kreativitätstechniken	245
14.3.3	Zwei kleine Tipps	250
15	Wer nichts falsch macht, macht das Falsche	253
	Quellenangaben	257