

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	V
Literaturverzeichnis	XV
Abkürzungsverzeichnis	LV
Kapitel 1 Herausforderungen erfolgreicher Führung in der Notarstelle	1
A. Vorbemerkung	1
B. Was schon immer so war	1
C. Was sich mehr und mehr verändert	1
I. Digitalisierung	2
II. Globalisierung	4
III. Werte- und Kulturwandel	5
IV. Demografischer Wandel	7
D. Notar als Führungsperson	7
Kapitel 2 Wie funktioniert erfolgreiche Führung?	9
A. Vorbemerkung	9
B. Wichtige Führungstheorien	10
I. Vorbemerkung	10
II. Eigenschaftsbasierte Ansätze	11
III. Verhaltensorientierte Ansätze	13
IV. Situative Ansätze	15
V. Transaktionale Führung	15
VI. Transformationale Führung	16
VII. Humanistische Führung	17
VIII. Trends	17
C. Weitere Erfolgsfaktoren von Führung	17
Kapitel 3 Führung als sozialer Einfluss	20
A. Vorbemerkung	20
B. Wie sich Menschen gegenseitig beeinflussen	20
C. Wie die Situation das menschliche Verhalten beeinflusst	23
Kapitel 4 Der Notar als Vorbild	25
A. Vorbemerkung	25
B. Perspektive des Lernenden	25
C. Perspektive der Führungsperson	26

Kapitel 5	Führung als Dreiklang: Führung von Mitarbeitern, Führung der eigenen Person, Führung durch das Team	32
A.	Vorbemerkung	32
B.	Führung der Mitarbeiter mittels verschiedener Aufgaben	33
I.	Vorbemerkung	33
II.	Für Ziele sorgen	33
III.	Organisieren	36
IV.	Entscheiden	37
V.	Kontrollieren	39
VI.	Entwickeln und fördern	41
C.	Führung der eigenen Person	42
I.	Vorbemerkung	42
II.	Reflexion über die Ziele des Notars	44
III.	Reflexion über die persönlichen Voraussetzungen des Notars	44
IV.	Reflexion über die Führungsrolle des Notars	45
V.	Emotionsregulation	45
D.	Führung durch das Team	46
I.	Vorbemerkung	46
II.	Geteilte Führung	47
III.	Einfluss der Mitarbeiter auf den Notar	48
Kapitel 6	Führungsverantwortung	49
A.	Vorbemerkung	49
B.	Verantwortung für die Resultate	50
I.	Vorbemerkung	50
II.	Mandanten	51
III.	Mitarbeiter	52
IV.	Unternehmen	54
C.	Verantwortung für die Verhaltensweisen	55
I.	Vorbemerkung	55
II.	Kommunikationsregeln	55
III.	Informationsregeln	57
IV.	Kooperationsregeln	63
V.	Sicherheitsregeln	64
1.	Vorbemerkung	64
2.	Psychologische Sicherheit	65
3.	Schwierige Mandanten	68
4.	Arbeits- und Gesundheitsschutz	69
D.	Verantwortung für die Fähigkeiten der Notarstelle und des Teams	70
Kapitel 7	Aufbau und Organisation der Notarstelle	71
A.	Vorbemerkung	71
B.	Grundlagen	71
C.	Typische Aufgaben in der Notarstelle	76
D.	Das Organigramm	78

Kapitel 8 Motivation	80
A. Vorbemerkung	80
B. Einblicke in die Motivationspsychologie	80
I. Vorbemerkung	80
II. Einflüsse der Person	82
1. Vorbemerkung	82
2. Bedürfnisse	82
3. Motive	91
III. Einflüsse der Situation	98
C. Weitere Praxisempfehlungen für anhaltende Mitarbeitermotivation	98
I. Unternehmenskultur	98
II. Reputation	100
III. Arbeitsplatzgestaltung	100
IV. Tätigkeit	101
V. Arbeitszeit	105
VI. Soziale Eingebundenheit	105
VII. Wertschätzung	106
D. Die eigene Motivation nähren	108
Kapitel 9 Das Team	113
A. Vorbemerkung	113
B. Was ist ein Team?	114
C. Phasen der Teamentwicklung	118
D. Entscheidungsverhalten im Team	121
E. Teamentwicklung	126
F. Motivationsgewinne und -verluste im Team	128
I. Vorbemerkung	128
II. Typen von Motivationsgewinnen	128
III. Typen von Motivationsverlusten	129
Kapitel 10 Generationengerechte Führung	131
A. Vorbemerkung	131
B. Generationen	132
I. Vorbemerkung	132
II. Babyboomer	133
III. Generation X	135
IV. Generation Y	136
V. Generation Z	137
C. Schlussfolgerungen	138
D. Verschiedene Lebensphasen	140
Kapitel 11 Feedback	144
A. Vorbemerkung	144
B. Wie funktioniert Feedback?	146
I. Vorbemerkung	146

II.	Das Sender-Empfänger-Modell (<i>Shannon & Weaver</i> , 1949)	147
III.	Die vier Seiten einer Nachricht.	152
IV.	Wahrnehmungs- und Bewertungsfehler	155
	1. Vorbemerkung	155
	2. Wahrnehmungsfehler	155
	3. Beurteilungsfehler	160
V.	Feedback-Intervention-Theory (<i>Kluger & Denisi</i> , 1996)	162
C.	Feedback und Selbstwert	166
D.	Zusammenfassende Empfehlungen	167

Kapitel 12 Typische Gespräche mit Mitarbeitern. 169

A.	Vorbemerkung	169
B.	Vorstellungsgespräch	170
	I. Vorbemerkung	170
	II. Vorbereitung des Vorstellungsgesprächs	171
	III. Durchführung des Vorstellungsgesprächs	172
	1. Ablauf des Vorstellungsgesprächs	172
	2. Gesprächsführung im Vorstellungsgespräch	173
C.	Onboardinggespräch	174
D.	Delegationsgespräch.	175
	I. Vorbemerkung	175
	II. Delegationsanlässe	176
	III. Durchführung des Delegationsgesprächs	178
E.	Feedbackgespräch	179
F.	Mitarbeiterjahresgespräch	179
	I. Vorbemerkung	179
	II. Vorbereitung des Mitarbeiterjahresgesprächs.	181
	1. Vorbemerkung	181
	2. Kick-Off für Mitarbeiterjahresgespräche	182
	3. Setting der Mitarbeiterjahresgespräche	183
	4. Einladungen für Mitarbeiterjahresgespräche	184
	5. Eigene Vorbereitung auf die Mitarbeiterjahresgespräche	185
	III. Durchführung des Mitarbeiterjahresgesprächs	185
G.	Rückkehrgespräch	189
H.	Kündigungs- bzw. Trennungsgespräch	190

Kapitel 13 Praktische Werkzeuge der Personalentwicklung 192

A.	Vorbemerkung.	192
B.	Berufliches Handlungskompetenzmodell.	193
C.	Einarbeitung	197
	I. Vorbemerkung	197
	II. Patensysteme	198
	III. Einzelne Schritte des Onboardings	199
D.	Fortbildungen	202
	I. Vorbemerkung	202

II.	Fallstudien	203
III.	Verhaltenstrainings	203
IV.	Selbstreflexionstechniken	206
	1. Vorbemerkung	206
	2. Die Reflexionsspirale	206
	3. Das Filtermodell	207
V.	Erlebnisorientierte Techniken	207
VI.	Präsentationstechniken	208
VII.	Moderationstechniken	209
VIII.	Fallarbeit	209
IX.	Individuelle Fortbildungsvor- und nachbereitung	210
X.	Interne Wissensmultiplikation	211
E.	Coachings	212
	I. Vorbemerkung	212
	II. Ablauf des Coachings	212
	III. Begleitung des Coachings durch den Notar	216
F.	Hospitation	217
Kapitel 14 Veränderungen meistern		219
A.	Vorbemerkung	219
B.	Was sind Veränderungen?	220
	I. Vorbemerkung	220
	II. Veränderung ist ein Anpassungsprozess.	221
	III. Veränderung ist Umbruch	222
	IV. Veränderungen sind ein Prozess des Lernens.	222
	V. Veränderungen benötigen einen aktiven Führungsprozess.	224
C.	Was bedeuten Veränderungen für den Menschen?	224
	I. Vorbemerkung	224
	II. Veränderungen gehen mit Ängsten einher	225
	III. Veränderungen erzeugen Stress	226
	IV. Das Verändern von Gewohnheiten	232
	V. Die Veränderungskurve	236
	VI. Die Bedeutung von Personenmerkmalen in der Veränderung	238
	VII. Reaktionen der Mitarbeiter bei Veränderungen.	243
	VIII. Was Mitarbeiter zu Unterstützern einer Veränderung macht.	245
D.	Gelungenes Veränderungsmanagement in der Notarstelle	248
Kapitel 15 Konflikte in der Notarstelle		255
A.	Vorbemerkung	255
B.	Was ist ein Konflikt?	257
C.	Die verschiedenen Konfliktformen	262
	I. Vorbemerkung	262
	II. Intrapersonale Konflikte	263
	III. Interpersonale Konflikte	263
	IV. Konflikte in Gruppen	265

V.	Konflikte zwischen Gruppen	271
D.	Konfliktverhalten	276
E.	Konfliktbehandlung in der Notarstelle	279
I.	Vorbemerkung	279
II.	Konfliktpotenzial	280
III.	Hilfreiche Modelle der Konfliktbehandlung	281
	1. Vorbemerkung	281
	2. Das Eisbergmodell	282
	3. Transaktionsanalyse	286
IV.	Maßnahmen der Konfliktbehandlung	288
	1. Vorbemerkung	288
	2. Konfliktlösung zwischen Mitarbeitern (interpersonaler Konflikt) ...	289
	3. Konfliktlösung innerhalb der Gruppe	294
	4. Konfliktlösung zwischen Gruppen	295
	5. Konflikthanlaufstellen	295
Kapitel 16 Gesunde Notarstelle		296
A.	Vorbemerkung	296
B.	Betriebliches Gesundheitsmanagement	299
I.	Vorbemerkung	299
II.	Historische Entwicklung des Gesundheitsmanagements	299
III.	Das heutige Gesundheitsmanagement in der Notarstelle	301
C.	Was ist Gesundheit?	305
I.	Vorbemerkung	305
II.	Die Salutogenese	307
III.	Das biopsychosoziale Modell	310
IV.	Die pathogene Trias	315
	1. Vorbemerkung	315
	2. Handlungsspielraum	316
	3. Soziale Unterstützung	317
D.	Psychische Gesundheit am Arbeitsplatz	318
I.	Vorbemerkung	318
II.	Was ist psychische Belastung?	318
III.	Psychische Gefährdungs- und Belastungsanalyse	321
IV.	Burnoutprävention	324
E.	Führung und Gesundheit	335
Kapitel 17 Schwierige Führungssituationen		337
A.	Vorbemerkung	337
B.	Was tun bei Leistungsmängeln?	337
C.	Was tun, wenn sich die Gruppe gegen Einzelne wendet?	343
I.	Vorbemerkung	343

II.	Was ist Mobbing?	343
III.	Handlungsempfehlungen für den Notar	347
D.	Was tun, wenn sich ein Mitarbeiter psychisch belastet zeigt?	348
I.	Vorbemerkung	348
II.	Depression	349
III.	Bipolare Störungen (manisch-depressive Erkrankungen)	350
IV.	Angststörungen	351
V.	Burnout	352
VI.	Handlungsempfehlungen für den Notar	353
	Stichwortverzeichnis	357