

Inhaltsverzeichnis

1 Die Führungskraft als Performance Manager	1
1.1 Performance Management	2
1.2 Performance Management mit Balanced Scorecard	6
1.2.1 Grundlagen der Balanced Scorecard	6
1.2.2 Praxisbeispiel einer Projekt-Balanced Scorecard	9
1.3 Performance Management mit Lean Management	14
2 Der Performance Manager als Führungskraft	27
2.1 Kompetenzen einer Führungskraft	29
2.1.1 Fachkompetenz	30
2.1.2 Methodenkompetenz	32
2.1.3 Sozialkompetenz	36
2.1.4 Führungskompetenz	37
2.2 Führungsstile	41
2.2.1 Klassische Führungsstile	42
2.2.2 Zeitgemäßes Führungsverhalten	45
2.3 Führungsinstrumente	50
2.3.1 Management by Objectives (MbO)	50
2.3.2 Objectives and Key Results (OKRs)	53
2.3.3 Kommunikative Führungsinstrumente	55
2.4 Führungskonzepte	57
2.4.1 Situative Führung	58
2.4.2 Transaktionale und Transformationale Führung	61
2.4.3 Lean Leadership	64
3 Teams zum Erfolg führen	71
3.1 Grundlagen einer erfolgreichen Teamarbeit	71
3.1.1 Teamkultur und Regeln der Zusammenarbeit	72
3.1.2 Arbeitsfunktionen erfolgreicher Teams	75

3.2	Von der Arbeitsgruppe zum Hochleistungsteam	80
3.2.1	Forming: Orientierungsphase.	82
3.2.2	Storming: Frustrations- und Konfliktphase	88
3.2.3	Norming: Organisationsphase	89
3.2.4	Performing: Leistungsphase.	91
3.2.5	Adjourning: Abschlussphase	92
3.3	Team-Stärken-Schwächen-Analyse	93
3.4	Umgang mit Suchtmittelproblemen.	100
4	Kommunikation	103
4.1	Grundlagen der Kommunikation	104
4.1.1	Kommunikationsmodell von F. Schulz von Thun	105
4.1.2	Verbale und nonverbale Kommunikation.	109
4.2	Gespräche.	121
4.2.1	Gesprächsvorbereitung.	122
4.2.2	Überzeugen	124
4.2.3	Feedbackgespräch	127
4.2.4	Zielvereinbarungsgespräch	130
4.3	Kommunikation mit schwierigen Gesprächspartnern	136
5	Kommunikationsmethoden	143
5.1	Besprechungen.	144
5.1.1	Die Führungskraft als Moderator.	144
5.1.2	Besprechungsvorbereitung	146
5.1.3	Besprechungsdurchführung	153
5.1.4	Besprechungsnachbereitung.	158
5.2	Workshops	159
5.2.1	Workshop-Vorbereitung	159
5.2.2	Workshop-Durchführung	162
5.2.3	Workshop-Nachbereitung	163
5.2.4	Moderationstechniken	163
5.2.5	Entscheidungstechniken.	166
5.3	Präsentation	170
5.3.1	Vorbereitung der Präsentation	170
5.3.2	Durchführung der Präsentation	184
5.3.3	Nachbereitung der Präsentation	184
6	Change- und Transformation Management	187
6.1	Grundlagen.	187
6.2	Widerstand	194
6.3	Führung bei Veränderungen.	196
6.3.1	Kompetenzeinschätzung	197
6.3.2	Verhaltensmuster	199

6.4	Umsetzung	200
6.4.1	Drei-Phasenmodell von Lewin.....	201
6.4.2	Acht-Stufen-Prozess von Kotter.....	201
6.4.3	Implementierungsstrategie von Lean Construction	204
7	Konflikte und Konfliktmanagement	207
7.1	Soziale Konflikte	207
7.1.1	Konfliktkomponenten.....	208
7.1.2	Konfliktursachen	209
7.1.3	Konfliktverhalten	214
7.1.4	Konfliktformen.....	218
7.2	Konfliktmanagement	220
7.2.1	Konfliktstrategien.....	220
7.2.2	Operatives Konfliktmanagement	227
7.2.3	Mobbing.....	237
7.2.4	Strategisches Konfliktmanagement	241
8	Fair Management	247
8.1	Ethisches Management	247
8.2	EMB-Wertemanagement Bau	250
8.3	Partnering im Bauwesen	253
	Literatur.....	259
	Stichwortverzeichnis.....	267