

Unternehmen aus Großhandel, Handel und Handwerk, aber auch junge Firmen und Startups, deren Investitionskapital nicht an das von großen Unternehmen heranreicht. Die Märkte sind hart umkämpft. Personaldienstleistungen sind kostspielig. Schnelle Einsparungen lassen sich gut über eine Reduktion der Personalkosten realisieren. Bei den notwendigen Organisationsentwicklungen und Restrukturierungen fallen deshalb zuerst die Entwicklungsbudgets im Personalbereich den Kosteneinsparungen zum Opfer. Im Ergebnis erhalten Führungskräfte und Mitarbeiter mit Führungspotential in ihrer Entwicklung nicht die notwendige Unterstützung. Sie werden mit ihren Aufgaben mehr oder weniger allein gelassen. Sehr häufig werden Spezialisten und Fachkräfte befördert, ohne für die Führung von Mitarbeitern ausreichend qualifiziert zu sein. Das Fachwissen ist vorhanden, es fehlt jedoch

an dem für die Menschenführung notwendigen Handwerkszeug. Wer sich weiterbilden möchte, muss sich selbst darum kümmern.

Darüber hinaus gibt es bei der Durchführung von Seminaren, Ausbildungsprogrammen und in der Fachliteratur ein inhaltliches Problem: Die Empfehlungen, Methoden und Modelle vermitteln zu wenig Bezug zur Praxis. Die heute im betrieblichen Alltag geforderte situative Anpassung ist nicht Bestandteil der Theorie. Deshalb fällt die Anwendung des erworbenen Wissens im Tagesgeschäft schwer. Bei der Arbeit zeigt sich, dass einige der vorgeschlagenen Lösungen zu theoretisch und nicht praktikabel genug sind. In vielen Fällen ist die Umsetzung zu aufwändig und zu zeitintensiv. Sie wird darüber hinaus erschwert durch vorgegebene Abläufe und andere Regularien in den Unternehmen. Theoretisch gut durchdachte Lösungsansätze und in Plan-

und Rollenspielen erfolgreich geübte Situationen lassen sich nur schlecht ins Tagesgeschäft integrieren. Die Umsetzung scheitert an der Praxis, und die teure Investition in die Entwicklung der Führungskräfte zeigt im Endergebnis keine Wirkung. Geschäftsführung und Personalabteilung wundern sich, weshalb eine Schulungsmaßnahme bei den Teilnehmern keine nennenswerte positive Veränderung bewirkt. In der Folge betrachten die Entscheider eine weitere Investition eher kritisch und investieren nicht oder nur noch halbherzig in die Führungskräfteentwicklung.

Dieses Buch bietet Führungskräften eine Auswahl an direkt umsetzbaren Methoden und Tipps aus der Praxis an, die sie in Selbsthilfe direkt anwenden und ausprobieren können.

Zu den Inhalten

Wie werden die Kenntnisse und Methoden vermittelt?

Alle Methoden in diesem Buch unterstützen die praktische Umsetzung vor Ort. Zum einen geht es um das „Warum“ mit einer Erläuterung zu jedem Thema. Zum anderen geht es um das „Wie“ mit einer Empfehlung für die Umsetzung in der Praxis mit begleitenden Fragen oder Fragestellungen. Die Frageblöcke bei den vorgestellten Methoden beziehen sich auch auf das Verhalten des Vorgesetzten, nicht nur auf das Verhalten der Mitarbeiter und anderer Beteiligter. Das Buch soll mit Hilfe dieser etwas anders formulierten Fragestellungen helfen, die Fähigkeit zur Selbstreflektion bei allen Beteiligten zu verbessern. Vorformulierte Agenden und Textbausteine aus dem Buch erleichtern die Umsetzung im Tagesgeschäft.

Darüber hinaus zeigt das Buch anhand praktischer Beispiele und Beschreibungen falsches Managementverhalten auf.

In den Praxisteilen wird der Leser in der persönlichen Ansprache mit „Du“ angesprochen. Die Themen erreichen den Leser so besser auf der persönlichen Ebene. Die Empfehlungen, Ratschläge und Handlungsanweisungen sind direkter. Auch Unternehmen wählen mittlerweile in ihrer internen Kommunikation die Ansprache mit „Du“ oder „Ihr“.

Zu Beginn ihrer Führungstätigkeit haben unerfahrene Manager viele Fragen. Aber auch Führungskräfte, die bereits Erfahrung mitbringen und ein neues Team übernehmen, stehen vor einer ähnlichen Aufgabenstellung. Wie gehe ich in den ersten Tagen vor? Was sind erste Grundlagen? Was muss ich tun, wenn ich