
Inhalt

1. Einführung	9
1.1. Wie wir uns die Leserinnen und Leser dieses Buches vorstellen	9
1.2. Wie wir uns den Umgang mit diesem Buch vorstellen	11
2. Grundlegendes	13
2.1. Nachdenken über die Kunden	13
2.2. Nachdenken über den Markt	17
2.3. Nachdenken über die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter	20
2.3.1. Motive, die Mitarbeiterinnen in soziale Organisationen führen	20
2.3.2. Mitarbeiter und Kunden	21
2.3.3. Sind sie etwas Besonderes – die Mitarbeiter?	22
2.4. Nachdenken über Führen	24
2.4.1. Führung oder führen?	24
2.4.2. Führen im Zeichen der Macht	25
2.4.3. Führen im Zeichen der Komplexität	26
2.4.4. Drei Hauptaufgaben des Führens in Organisationen	27
2.4.5. Anforderungen an jene, die führen	29
2.4.6. Führen als Lernprozess für alle Beteiligten	30
2.4.7. Führen heisst: Bündeln und verdichten von sechs bestimmten Aspekten der Organisation	31
2.5. Exkurs über Leitvorstellungen, Vorverständnisse, Zeitgeist	34
2.5.1. Vorstellungsbilder bei Menschen in sozialen Organisationen	34

2.5.2. Der Zeitgeist in Organisationstheorien und Managementlehren	36
2.5.3. Führungslehren und Führungsweltanschauungen	39
2.6. Nachdenken über verschiedene Arten von Denken	44
2.6.1. Systematisch-logisches Denken	45
2.6.2. Denken und Handeln jenseits von Systematik und Logik	48
2.6.3. Führen heisst auch: Denkblockaden überwinden	49
3. Praxis des Führens	53
3.1. Ziele setzen.	53
3.1.1. Nachdenken über Ziele	53
3.1.2. Mit Zielen führen	59
3.2. Kommunikation gestalten	66
3.2.1. Nachdenken über Kommunikation	66
3.2.2. Führen durch Kommunikation	68
3.3. Prioritäten bestimmen	81
3.3.1. Nachdenken über Prioritäten	81
3.3.2. Führen mit Prioritäten.	84
3.4. Entscheide fällen	91
3.4.1. Nachdenken über Entscheiden	91
3.4.2. Führen und Entscheiden.	92
3.5. Ressourcen beschaffen und richtig einsetzen	102
3.5.1. Das Geld	102
3.5.2. Die Zeit	120
3.5.3. Mitarbeiter	131
3.6. Kontrolle ausüben	138
3.6.1. Nachdenken über Kontrollieren.	138
3.6.2. Führen mit Kontrolle	141
3.7. Strukturen berücksichtigen.	150
3.7.1. Nachdenken über die gute Organisationsstruktur	150
3.7.2. Strukturbewusst führen	154
3.8. Konflikte erkennen und handhaben	165
3.8.1. Nachdenken über Konflikte	165

3.8.2. Führen: mit Konflikten lernend umgehen	169
3.9. Führen und Lernen.	180
3.9.1. Lernen in Organisationen	180
3.9.2. Lernend führen – führend lernen	182
4. Schlussbetrachtung	191
5. Hilfsmittel.	195
5.1. Ablaufdiagramm	195
5.2. Anforderungsprofil	198
5.3. Arbeitstechnik	201
5.4. Delegieren	203
5.5. Entscheiden	203
5.6. Evaluieren, auswerten	206
5.7. Führungsleitsätze	207
5.8. Führungsmodell.	209
5.9. Funktionendiagramm	210
5.10. Gewichten	211
5.11. Image-Analyse	215
5.12. Informationen.	217
5.13. Konfliktanalyse	219
5.14. Kreative Techniken	222
5.15. Leitbild	226
5.16. Organisationsanalyse	228
5.17. Presse- und Medienarbeit	230
5.18. Prioritäten setzen	232
5.19. Projektarbeit	234
5.20. Qualifizieren	235
5.21. Sitzungstechnik	237
5.22. Statistik	238
5.23. Stellenbeschreibung.	239
5.24. Strukturen	241
5.25. Systematisch-logisches Vorgehen	242

5.26. Tagesplan	244
5.27. Vernetzt (ganzheitlich) denken	247
5.28. Zeitverluste erkennen.	248
5.29. Zielbewusst führen	249
6. Anmerkungen.	251
7. Kommentierte Literaturhinweise	253
8. Register	257