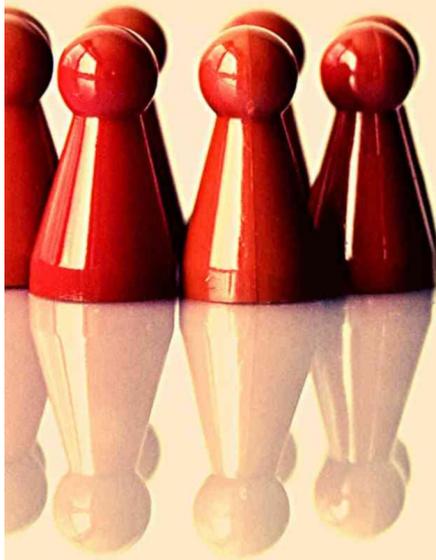


# FÜHRUNGSKRAFT - WAS JETZT?

---

Simone Janson (Hrsg.)



Erfolgreiche Teamführung, Mitarbeitermotivation & Personalmanagement, Führungstechniken & Führungsstile gezielt einsetzen, neu als Chef Respekt gewinnen

# Inhaltsverzeichnis

## Impressum

Einleitung: Premium-Informationen & stark vergünstigte Reise-Deals - All das finden Sie als Bonus in diesem Buch

Interaktiv Ziele erreichen: Auszeichnungen, Pressestimmen,

Kundenmeinungen

Ihr Nutzen konkret: Inhalt, Aufbau und Struktur des Buches

Premium-Inhalte nach Wunsch mit Mitglieds-Rabatten, eKursen, Workbooks und individuellen eBooks

Goodies für Ihren persönlichen Erfolg: Interaktive Tools zum Buch, mit denen Sie Ihre Ziele erreichen und Geld verdienen

Ihre Inspirations-Reise nach Wunsch mit bis zu 75% Rabatt, nebenbei Nachhaltigkeit fördern

Teams als Führungskräfte: Flexibel managen! // Von Olaf Hinz

Mitarbeiter-Motivation für Führungskräfte: Entscheiden im Netzwerk // Von Michael Hübler

2 X 5 Tipps für Introvertierte im Team: Leise, aber oho // Von Dr. Sylvia Loehken

Virtuelle Teams: Führen wie Google, Skype und Shutterstock // Von Simone Janson

Wie Teambuilding in der Praxis wirklich funktioniert: 7 Tipps für Führungskräfte // Von Jörg Romstötter

Führung im Team ist schwierig: 5 Tipps für besseres Management // Von Harald Smolak

Führung, Teamfähigkeit und effektive Teamentwicklung: 4 Schritte zum Dream-Team! // Von Michael Lorenz

Führung zu Teamfähigkeit und Eigenverantwortung: 7 Tipps für selbstgesteuerte Teams // Von Uta Rohrschneider

Die Erfolgsprinzipien der Führung: Team-Spiele // Von Heinz Peter Wallner, Kurt Vökl

Mitarbeiter-Führung – Leistungsfähigkeit im Team steigern: Pygmalion-Effekt in 5 Schritten // Von Gerd Mittmann

Mitarbeiter-Motivation in Unternehmen: Selbstführung statt Management // Von Dr. Susanne Klein

Management und Führung in der WIR-Kultur: 10 Tipps zur Team-Kooperation ohne Silomentalität // Von Ulrike Stahl

Schlusswort: So nutzen Sie kostenlos Premium-Inhalte und stark rabattierte Reise-Deals

## Autoren-Übersicht

Olaf Hinz

Michael Hübler

Simone Janson

Dr. Susanne Klein

Dr. Sylvia Löhken

Michael Lorenz

Gerd Mittmann

[Uta Rohrschneider](#)

[Jörg Romstötter](#)

[Harald Smolak](#)

[Ulrike Stahl](#)

[Kurt Völkl](#)

[Heinz Peter Wallner](#)

[Fundiertes Expertenwissen, Qualitätssicherung und Innovation: Das Konzept vom Verlag des Jahres Best of HR - Berufebilder.de®](#)

[Anhang zur Buch-Erweiterung: Hinweise und Praxis-Beispiele zur interaktiven Wissensreise](#)

# Führungskraft - was jetzt?

incl. Bonus

Erfolgreiche Teamführung, Mitarbeitermotivation & Personalmanagement,  
Führungstechniken & Führungsstile gezielt einsetzen, neu als Chef Respekt  
gewinnen

*Simone Janson (Hrsg.)*

Erschienen bei Best of HR – Berufebilder.de® an den Verlags-Standorten  
Duesseldorf & Berlin

*Staatlich gefördert — EU Acclaimed — Engagiert für Klimaschutz & Nachhaltige  
Wohnformen*

# Impressum

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <https://dnb.dnb.de> abrufbar.

ISBN der deutschen eBook-Ausgabe: 9783965960565

ISBN der englischen eBook-Ausgabe: 9783965960572

Website des Verlags: <https://best-of-hr.com>

eMail-Adresse des Verlags: [verlag@best-of-hr.com](mailto:verlag@best-of-hr.com)

Führungskraft - was jetzt?

Neuste, überarbeitete und verbesserte Auflage

©Best of HR – Berufebilder.de®, eine Marke der Janson Pressgroup Print & Online

Verlagssitz Düsseldorf, Deutschland

Hauptstadtbüro Berlin, Deutschland

Herausgeberin: Simone Janson

Konzeption, Redaktion, Grafikdesign & Layout: Simone Janson

Coverdesign mit Canva

Für Ihren beruflichen wie persönlichen Erfolg Informationen, die Sie wirklich brauchen: Staatlich geförderter Verlag, beteiligt an geförderten EU-Programmen, engagiert für [Klimaschutz und nachhaltige Wohnformen](#), ausgezeichnet mit dem Global Business Award als [Publisher of the Year: Bücher, Magazine, Daten-Analyse](#). Print- und Onlinepublikationen sowie neuste Technik gehen dabei Hand in Hand - mit über 20 Jahren Erfahrung, Partnern wie dem [Bundesbildungsministerium](#), Kunden wie [Samsung, DELL, Telekom oder Hochschulen](#). Dahinter steht [Simone Janson](#), referenziert in [ARD, FAZ, ZEIT, WELT, Wikipedia](#).

Alle Bücher erscheinen in deutscher und englischer Sprache. Wir nehmen unsere Verantwortung, fundierte und gut recherchierte Informationen zu liefern, sehr ernst. Der Verlag verfolgt daher ein dezidiertes Konzept zur Qualitätssicherung und Compliance. Wenn Sie dazu weitere Fragen haben, können Sie das entsprechende Kapitel am Ende des Buches lesen.

Alle Werke des Verlags Best of HR – Berufebilder.de®, einschließlich ihrer Teile, sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages und des Autors unzulässig. Dies gilt insbesondere für die elektronische oder sonstige Vervielfältigung, Übersetzung, Verbreitung und öffentliche Zugänglichmachung.

# **Einleitung: Premium-Informationen & stark vergünstigte Reise-Deals - All das finden Sie als Bonus in diesem Buch**

Liebe Leserinnen und Leser,

schön, dass wir Sie für die neuste, erweiterte und verbesserte Auflage begeistern konnten, wie schon tausende Leser vor Ihnen. Denn dieses Buch macht Ihren Erfolg erlebbar: Auf den folgenden Seiten werden Sie nicht nur auf Expertenwissen stoßen, sondern auch auf eine Fülle von praktischen Tools und Ressourcen, die dazu beitragen können, Ihre Ziele zu erreichen und Ihr volles Potenzial auszuschöpfen.

## **Interaktiv Ziele erreichen: Auszeichnungen, Pressestimmen, Kundenmeinungen**

Für sein interaktives Konzept wurde der Verlag nicht nur mit dem Global Business Award als Publisher of the Year vom Magazin Corporate Vision ausgezeichnet und staatlich gefördert von der Kulturstaatsministerin der Bundesrepublik Deutschland, sondern immer wieder auch in Medien wie **ZEIT**, **Süddeutsche**, **personalmagazin** oder der Fachzeitschrift **Personalführung** rezipiert. Die **FAZ** beispielsweise bescheinigt uns *“gut umsetzbare Tipps”* und Kunden wie das **Presse- und Informationsamt der Deutschen Bundesregierung** zeigen sich begeistert. Viele weitere Rezensionen sowie Informationen zu kostenlosen Rezensionsexemplaren finden Sie unter <https://best-of-hr.com/press/>.

Renommierete Experten aus verschiedenen Bereichen - Übersicht im Inhaltsverzeichnis - haben ihr Fachwissen und ihre Erfahrungen zusammengetragen, um Ihnen wertvolle Einblicke und Ratschläge zu bieten, praxisnah & komprimiert. Bestandteil Ihres Buchkaufs sind darüber hinaus auch Arbeitsmaterialien, die Sie als LeserIn unter <https://berufebilder.de/akademie/> kostenlos herunterladen können. Dazu gesellen sich Workbooks, mit denen Sie ergänzend die Inspirationen aus diesem Buch noch einmal reflektieren können.

Alle Leser, die darüber hinaus noch individuelle Lösungen suchen, haben die Möglichkeit, die Beratungs-Angebote kostenlos zu nutzen, für die wir sonst einen monatlichen Subskriptions-Beitrag erheben. Diese stehen Buch-Käufern kostenlos zur Verfügung, um maßgeschneiderte Ratschläge und Empfehlungen zu geben, die auf Ihre individuellen Bedürfnisse zugeschnitten sind. Nutzen Sie diese Angebote, um Ihren Erfolg voranzutreiben und Ihre persönlichen Ziele zu erreichen.

Neben dieser Vielzahl von Anregungen sollen Sie Ihren Erfolg aber auch erleben und genießen können: Als Leser dieses Buches erhalten Sie Zugang zu einer Vielzahl von exklusiven Services, die Ihnen dabei helfen, nach Ihren Wünschen gut

und erfolgreich zu leben: Von inspirierenden Leser-Reisen, bei denen Sie die Möglichkeit haben, neue Orte zu entdecken und sich mit Gleichgesinnten auszutauschen, bis hin zu Lifestyle-Produkten, die speziell auf Ihre Bedürfnisse zugeschnitten sind, möchten sicherstellen, dass Sie das Beste aus dieser Lese-Erfahrung herausholen.

## **Ihr Nutzen konkret: Inhalt, Aufbau und Struktur des Buches**

Kurz und konkret bringt Ihnen dieses Buch das: Sie unterstützen zertifizierte Klimaschutz-Projekte, erhalten schnell kompakte Informationen und Checklisten von Experten sowie Zugang zu KI-Erweiterungen und die Möglichkeit, Ihre Inspirationen individuell als Erfahrung zu erleben. Denn wer gerade noch Team-Mitglied und gleichrangig unter Kollegen war, soll nun dieses Team leiten und ist für seine Motivation und Leistungen unmittelbar verantwortlich. Gleichzeitig muss man sich mit Anfeindungen oder Neid seiner Teamkollegen auseinandersetzen und auch unliebsame Entscheidungen treffen. Ein schwieriger Spagat an dem nicht wenige Führungskräfte scheitern. Dieses Buch zeigt, wie er zu meistern ist.

Sie erhalten durch dieses [einzigartige Verlagskonzept](#) wertvolle Ressourcen, die Ihr Wissen vermehren, Ihre Kreativität anregen und Ihre persönlichen und beruflichen Ziele erreichbar machen. Das ermöglicht Ihnen, neue Wege zu entdecken, Ihr Denken zu erweitern und Ihre Fähigkeiten zu verbessern, um Erfolg zu erleben. Dabei bekommen Sie konkrete Ratschläge, bewährte Methoden und Strategien, um Herausforderungen zu bewältigen und Hindernisse zu überwinden. Durch die Bereitstellung von konkreten Handlungsschritten und praktischen Anleitungen erfahren Sie, wie Sie Ihre Ziele definieren und Pläne entwickeln, um Schritt für Schritt voranzukommen. Dabei unterstützen Sie die übersichtliche Struktur und unser spezielles, sehr detailliertes Inhaltsverzeichnis, die von Ihnen gewünschten Informationen schnell und je nach Bedarf zu finden und direkt für die Praxis umzusetzen.

Dazu tragen nicht nur die Fachtexte renommierter Experten bei, sondern auch zahlreiche Inspirationen von erfolgreichen Managern, Unternehmern und anderen spannenden Persönlichkeiten. Ihre Geschichten und Erfahrungen dienen als lebendige Beispiele dafür, wie Herausforderungen gemeistert und Ziele erreicht werden können. Durch ihre inspirierenden Erzählungen gewinnen Sie Einblicke in bewährte Strategien und Praktiken, die sie auf ihre eigenen Situationen anwenden können. Ganz bewusst werden dabei verschiedene, unter Umständen auch widersprüchliche Sachverhalte des Themas behandelt. Dadurch können Sie die verschiedenen Pro- und Contra-Aspekte optimal beleuchten, reflektieren und gegeneinander abwägen. Das erlaubt es Ihnen schließlich, verschiedene Perspektiven zu gewinnen und den eigenen Kenntnisstand zu verbessern, um ein tieferes Verständnis für komplexe Themen zu entwickeln und zielgerichtet innovative Lösungswege zu finden.

**Premium-Inhalte nach Wunsch mit Mitglieds-Rabatten, eKursen, Workbooks und individuellen eBooks**

Unter dem Motto *Infos nach Wunsch* stellen wir Ihnen außerdem genau die Informationen zusammen, die Sie gesucht haben. Zum Buch gehört z.B. auch ein eKurs mit Worksheet zum Durcharbeiten, den Sie als LeserIn in unserer Akademie unter <https://berufebilder.de/akademie/> kostenlos erhalten. Wie das geht, erfahren Sie im Schlusswort des Buches.

Unsere Akademie bietet Ihnen die Möglichkeit, Ihr Wissen und Ihre Fähigkeiten kontinuierlich zu erweitern und sich mit Gleichgesinnten auszutauschen. Durch die Teilnahme an unseren Online-Kursen und den Austausch mit Experten und anderen Lernenden können Sie Ihre beruflichen Ziele erreichen und Ihren persönlichen Erfolg vorantreiben. Wir glauben daran, dass inspirierende Erfahrungen und kontinuierliches Lernen der Schlüssel zu langfristigem Erfolg sind. Daher laden wir Sie ein, unsere Akademie zu erkunden und von den vielfältigen Lernmöglichkeiten zu profitieren.

Zusätzlich ist der Workbook Erfolgsplaner die optimale Ergänzung zu den Ratgeber-Büchern. Dieses Workbook hilft Ihnen, die Inspirationen und Tipps in unseren Büchern erfolgreich umzusetzen, Schritt für Schritt und Tag für Tag – ganz gleich, ob es sich um Karriere-Ziele, Entscheidungs-Management oder Finanzplanung handelt. Sie können sich den Erfolgsplaner selbst ausdrucken oder als gebundenes Buch bestellen. Zu jedem Workbook gibt es ein eBook gratis dazu.

Sie wollen ein individuelles eBook-Thema oder einen eKurs zu einem speziellen Thema? Auch das können Sie in unserem Verlag unter <https://best-of-hr.com/media/> finden: Wir stellen auf Wunsch Ihr persönliches eBook zu einem Thema Ihrer Wahl zusammen. In der Akademie von Best of HR – Berufebilder.de® finden Sie außerdem eMail-Kurse mit individueller Aufgabenstellung, persönlicher Betreuung und Zertifikat.

Als Buch-Leser haben Sie nicht nur den Vorteil, Informationen und neue Erkenntnisse zu gewinnen, sondern es gibt auch finanzielle Vorteile, die mit dem Kauf unserer Bücher einhergehen. Als [Newsletter-Abonnent](#) oder [registriertes Mitglied](#) erhalten Sie außerdem 50 Prozent Rabatt auf alle eKurse und 20 Prozent auf alle weiteren Bücher als Mitgliedsausgabe. Die Bücher finden Sie unter <https://berufebilder.de/shop/buecher/>. Der Gutscheincode wird wöchentlich per [Newsletter versendet](#). Zudem gibt es die Premium-Mitgliedschaft, eine kostenpflichtige Flatrate für ein Jahr, die alle Lernmaterialien, Downloads und Premium-Artikel beinhaltet.

## **Goodies für Ihren persönlichen Erfolg: Interaktive Tools zum Buch, mit denen Sie Ihre Ziele erreichen und Geld verdienen**

Für alle, die weitergehende, individuelle Beratung und Services suchen, bietet unser Konzept das Potenzial, Informationen zu analysieren, wertvolle Erkenntnisse zu gewinnen und so Wege zum Erreichen Ihrer Ziele aufzuzeigen. Durch die individuelle Beratung erfahren Sie, wie Sie Ihren Horizont auf innovative Weise erweitern können. Und das Beste: Für Sie als Buchkäufer ist dieser Service

kostenlos. Dazu finden Sie im Anhang des Buches eine ausführliche Erläuterung und zahlreiche Anwendungsbeispiele, die Ihnen die erfolgreiche Anwendung erleichtern werden.

Der [interaktive Berater](#) hilft Ihnen daher bei allen Fragen rund um Erfolg, Karriere und persönliche Entwicklung. Der interaktive [eTutor](#) unterstützt die Lernerfahrungen aus unserer Akademie mit individuellen Übungen. Und der interaktive [Reise-Planer](#) hilft Ihnen beim Planen von individuellen Erfolgserlebnissen.

Die individuelle, ganz auf Ihre Bedürfnisse zugeschnittene Beratung ermöglicht es Ihnen, gut durchdachte Entscheidungen zu fällen, Ihre Strategien zu optimieren und selbst komplexe Probleme zu lösen. Egal, ob es beispielsweise um Ihr persönliches Karriere-Management, die Optimierung von Kommunikationsprozessen oder verbesserte Arbeitseffizienz geht – Ihr interaktiver Berater kann Ihnen dabei helfen, Ihre Ziele effektiver zu erreichen.

Über den Verlag Best of HR – Berufebilder.de® können Sie sogar Geld verdienen. Das funktioniert über ein Programm, bei dem Unternehmen mit sogenannten Affiliates zusammenarbeiten, um Produkte oder Dienstleistungen zu bewerben und zu verkaufen. Affiliates sind Personen oder Unternehmen, die als Partner fungieren und für jeden Verkauf oder jede Aktion, die sie generieren, eine Provision erhalten. Um an unserem Affiliate-Programm teilzunehmen, registrieren Sie sich bitte [für unser Partner-Programm](#).

## **Ihre Inspirations-Reise nach Wunsch mit bis zu 75% Rabatt, nebenbei Nachhaltigkeit fördern**

Doch das ist noch nicht alles! Wir möchten Ihnen eine ganz besondere Gelegenheit bieten, die Ihre Reise zu persönlichem Erfolg noch unvergesslicher macht. Ob es eine erholsame Auszeit in einem Wellness-Resort ist, eine abenteuerliche Fahrrad-Reise oder ein Workshop, der Ihre Fähigkeiten weiterentwickelt: Wir wissen, dass das Erleben vor Ort enorm wichtig für Ihre persönliche Erfahrung ist. Stellen Sie sich also vor, wie Sie die inspirierenden und motivierenden Anregungen Ihres Buches in die Tat umsetzen und gleichzeitig unvergessliche Erinnerungen schaffen können.

Mit unserer Schwester-Marke [Travel2s.de](#), vorgestellt im Rahmen eines EU-Projekts, konzipieren wir für Sie als Buch-Leser Reisen individuell nach Ihren Wünschen. Vom einzelnen Flug über das Hotelzimmer bis hin zur kompletten Reise wie etwa als Entschleunigungs-Trip an die Atlantik-Küste oder Kultur-Wein-Tour durch Slowenien: Wir bieten Ihnen das gesamte Reise-Spektrum mit exklusiven Rabatten bis zu 75% und verfügen über das passende Netzwerk an ausgewählten touristischen Partnern gemäß unseren [Compliance-Richtlinien](#). Für die Buchung müssen Sie nur Teil unserer Buch-Community werden - wie das geht, erfahren Sie im Schlusswort Ihres Buches. Falls Sie lieber selbst planen wollen, können Sie natürlich auch den interaktiven [Reise-Planer](#) nutzen.

Lassen Sie sich von unseren Ratgebern inspirieren und entdecken Sie die Möglichkeiten, die sich Ihnen bieten. Denn wir glauben daran, dass wahre Veränderung nicht nur im Kopf stattfindet, sondern auch im Herzen und in der Tat. Machen Sie sich also bereit, Ihr Leben mit individuellen Erfolgserlebnissen auf ein neues Level zu heben und Ihre Träume zu verwirklichen. Übrigens engagiert sich der Verlag auch aktiv mit persönlichem und finanziellem Einsatz in gesellschaftlich relevanten Projekten wie nachhaltigen Wohnformen und Klimaschutz. Mehr Informationen dazu finden Sie auf der Website des [Berufebilder Yourweb Instituts](#).

Sie sehen also: Von der Kostenersparnis über den Zugang zu Wissen und Bildung über die Möglichkeit, Erfolge selbst zu erfahren und zu erleben bis hin zur Inspiration für unternehmerische Aktivitäten und der Möglichkeit, mit unserem Verlag Geld zu verdienen – das Lesen unserer Bücher kann Ihnen auf vielfältige Weise finanzielle Vorteile verschaffen.

# **Teams als Führungskräfte: Flexibel managen!**

## *// Von Olaf Hinz*

Viele Unternehmen bemerken es längst: In Zeiten zunehmender Ungewissheit, regelmäßigen Trendbrüchen und steigender Komplexität ist es gut, Unternehmensführung im Team zu organisieren, statt allein auf Charisma an der Spitze zu setzen.

### **1. Führung statt Management**

Führungsteams bleiben auf der Brücke und führen von vorn. Auf der Unternehmensbrücke, d.h. an der Schnittstelle der Organisation zur Außenwelt sind sie dafür zuständig, die vielschichtigen und „außen“ liegenden Kontextinformationen zu importieren.

Sie versorgen die Firma mit Neuem, Strategie, Vision, Markteinschätzung und Weitblick, während die Managementtechniker der alten Schule stattdessen weiterhin im Maschinenraum sitzen und sich an Optimierung des Bekannten versuchen.

Führungsteams entfalten ihre Rolle nur, wenn sie sich konsequent von Managementaufgaben verabschieden und stattdessen die Aufgabe der Führung ins Zentrum ihrer Tätigkeit stellen. Klare Rollen sind die notwendige Bedingung, um wirksam zu sein, denn nur auf der Basis des Bewusstseins für die Unterscheidung von Rolle und Person und dem klaren Blick, wann ein authentischer Führungsstil unprofessionell wird, kann ein wirksamer Teamentwicklungsprozess entstehen.

### **2. flexible Planung statt Planwirtschaft**

Wir wissen es doch alle: Gras wächst nicht schneller, wenn man dran zieht. Trotzdem ist die typische Reaktion von Unternehmenslenkern, nachdem sie von einem unerwarteten Ereignis „kalt“ erwischt wurden, ein erhöhter Planungsaktionismus (mehr Pläne, detailliertere Pläne, langfristige Pläne), um die bisher unsicheren Elemente besser zu kontrollieren. Pure Planwirtschaft eben!

Pläne erhalten im Führungsteam eine neue Funktion: Sie werden nicht erarbeitet, um sie sklavisch umzusetzen, sondern vielmehr, damit man sie diskutieren, zu ihnen Position beziehen und Alternativen und Szenarien entwickeln kann. Sie dienen dazu, die Debatte und Lernen zu organisieren, statt nur stur festlegen zu wollen, was passieren muss! Hier ist es gut, wenn man nicht allein ist, sondern die Kraft eines echten Führungsteams nutzen kann und keine Zeit für Pseudokooperation verschwendet.

### **3. Unterschiede nutzen statt Pseudokooperation vorführen**