Inhaltsverzeichnis

Vorwort: Die Fäden des Knäuels **9**

Teil 1: Position **17**

1 Sinn durch Orientierung **19**
1.1 Wichtigkeit und Selbstbestimmung: Wegweiser zum Sinn des Lebens 22
1.2 Grenzen unseres Einflusses: Wo die eigene Energie in die Irre läuft 28
1.3 Den Überblick behalten: Das Wichtige erkennen und ordnen 31
1.4 Die Gefahr droht von innen und außen: Ablenkungen widerstehen 36
1.5 Der Mitarbeiter und das Wichtige: Sinn spenden und Orientierung schaffen 39
1.6 Das Kapitel kompakt 42

2 Autorität durch Integrität **45**
2.1 Macht und Autorität: Wer Macht einsetzt ist als Autorität gescheitert 45
2.2 Chancen und Risiken von Autorität: Wie aus dem Segen ein Fluch werden kann 47
2.3 Autorität aufbauen: Integrität als solides Fundament 53
2.4 Flugs und flüchtig: Über die Leichtigkeit Integrität zu gewinnen – und zu verlieren 55
2.5 Das Kapitel kompakt 59

3 Vertrauen durch Zutrauen **63**
3.1 Henne oder Ei: Unsere Erwartung schafft Realität 64
3.2 Unser Bild vom Anderen – Maßstab oder Fessel: Die Magie des Zutrauens 65
3.3 Der schale Geschmack von Freiheit: Wie Freiheit demotivieren kann 69
3.4 Beliebigkeit oder Geringschätzung: Ohne Kontrolle wird Anerkennung zur Farce 72
3.5 Reale und fiktive Dämonen: Die Gefahren der Kontrolle bändigen 76
3.6 Das Kapitel kompakt 82

Teil 2: Kommunikation **85**

4 Einvernehmen durch Verstehen **87**
4.1 Sinn und Unsinn: Die Äußerung eines Sprechers verstehen 89
4.2 Entschlüsseln oder Erschließen: Kommunikation als Kunst des Schließens 97
4.3 Sprache und Denken: Relevanz als Schlüssel des Verstehens 102
4.4 Jenseits des Gesprochenen: Den Sprecher einer Äußerung verstehen 109
4.5 Verstehen und Fügsamkeit: Wie aus Verständnis Einverständnis wird 116
4.6 Das Kapitel kompakt 121

5 Macht durch Freiheit 125
5.1 Freiheit oder Widerstand: Mit Fragen aus dem Dilemma 127
5.2 Freiheit in Fußfesseln: Die Macht von Fragen 133
5.3 Freiheit zum Zwang: Die Freiheit des anderen zu tun, was ich will 143
5.4 Unangenehme Situationen auflösen: Fragen als Fluchthelfer 146
5.5 Früchte sammeln und schützen: Verständnis, Akzeptanz, Verbindlichkeit 148
5.6 Das Kapitel kompakt 153

6 Überzeugung durch Akzeptanz 157
6.1 Der Heilige Gral der Kommunikation: Wertschätzung und Lenkung 157
6.2 Lähmung oder Ausgrenzung: Die Macht von Anliegen 163
6.3 Erwartungsspirale und Undankbarkeitsbumerang: Wie Erwartungen unser Handeln entwerten 167
6.4 Gunst trotz Ablehnung: „Nein“ sagen und dabei ein gutes Gefühl hervorrufen 169
6.5 Freiheit durch Reaktionsverschiebung: Der Erwartungsspirale entkommen 177
6.6 Das Kapitel kompakt 181

Teil 3: Aktion 185

7 Motivation durch Kritik 187
7.1 Das Spielfeld anlegen: Die Vorbereitung 190
7.2 Die Startposition gestalten: Der Einstieg 194
7.3 In Vorlage gehen: Die eigentliche Kritik 198
7.4 Das Gegenüber ins Boot holen: Verständnis und Einsicht erzielen 200
7.5 Bis zum Ziel durchhalten: Motivation und Umsetzung sichern 204
7.6 Das Kapitel kompakt 208

8 Gerechtigkeit durch Ungleichheit 211
8.1 Gerechtigkeit oder Gerechtigkeitsempfinden 212
8.2 Ungerechtigkeitsempfinden und Leistungsreduktion 214
8.3 Commitment oder Kommt-nicht-mehr 218
8.4 Ungerechtigkeitsempfinden und Leistungssteigerung 221
8.5 Gerechtigkeit in der Führung: Was die Führung konkret tun kann 222
8.6 Das Kapitel kompakt 227

9 Veränderung durch Unzufriedenheit 229
9.1 Zufriedenheit als Feind von Motivation und Veränderung 230
9.2 Die Gewohnheit als Freund der Effizienz 232
9.3 Die Gewohnheit als Feind der Innovation 234
9.4 Das Gute als Feind des Besseren 236
9.5 Das Andere als Freund des Besseren 238
9.6 Das Kapitel kompakt 242

Schlusswort: Von den Fäden zum Seil **245**

Literatur **247**

Stichwortverzeichnis **255**