

Dr. rer. pol. Rolf H. Bay

Zielorientiert führen

Grundlagen des Zielmanagements
für Führungskräfte

2. Auflage

Vogel Buchverlag

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	5
<i>Kapitel 1.</i>	9
Zielmanagement als unternehmerische Kernaufgabe.	9
Warum Zielmanagement so wichtig ist.	9
Die Zielpyramide des Unternehmens.	12
Orientierungs- und Richtziele.	13
Operative Unternehmensziele.	22
Das operative Zielmanagement-Modell.	24
<i>Kapitel 2.</i>	29
Sich selbst zielorientiert führen.	29
Die Bedeutung von Zielen im (Arbeits-)Alltag.	29
Die motivationalen Zielkriterien.	31
Die rationalen Zielkriterien. . . I.	36
Vom Ziel zur Maßnahme	42
Die Kraftfeld-Analyse—Was beeinflusst Ihre Ziele?.	44
Zielverträge mit sich selbst schließen.	48
Ziele und Zeitmanagement.	50
Von der Lebenszielplanung zur Tageszielplanung.	51
Kennen Sie Ihren typischen Tagesablauf? ...	52
Arbeiten Sie nach Ihrer persönlichen Leistungskurve?.	54
Arbeiten Sie nach Prioritäten?.	55
Schätzen Sie Ihren Zeitbedarf richtig ein?.	56
Sind Sie auch in scheinbar «kleinen Dingen» konsequent?.	57
Teilen Sie Ihren Arbeitstag im voraus sinnvoll ein?.	58
Wehren Sie sich erfolgreich gegen Ihre Zeitdiebe?.	60
Die Situationsanalyse—Radar für Turbulenzen.	63
Zielorientiert Entscheidungen treffen.	67
Das 4-Phasen-Modell des Entscheidungsprozesses ..	70
Methodisch richtig Entscheidungen treffen.	74
Entscheidungen unter Risiko ..*	78
Entscheidungen zuverlässig treffen.	79
Probleme zielgerichtet analysieren.	81
Die richtige Problemdefinition.	86
Ursachenanalyse nach dem Ishikawa-Diagramm.	87
Bewertung der wichtigsten Ursachen.	90

Basisannahmen des Führens mit Zielen oder:	93
Warum brauchen Mitarbeiter Ziele?	96
Vom Unternehmensziel zum Mitarbeiterziel	106
Das Zielvereinbarungsgespräch	106
Die Strukturkomponente des Zielvereinbarungsgesprächs.	110
Die Prozeßkomponente des Zielvereinbarungsgesprächs.	114
Die Zielkontrolle.	118
Das jährliche Zielsetzungs- und Beurteilungsgespräch	127
<i>Kapitel 4.</i>	127
Gruppen zielorientiert führen	127
Der Ziel-Workshop mit Gruppen	131
Die Führungskraft als Moderator.	133
ilÄfeJ toter Fiikuipandel,,,., 112	
Anforderungen an den Moderator.	135
Die psychologische Grundhaltung des Moderators.	135
Basisannahmen der Moderation.	137
Interaktionstechniken der moderierten Gruppenarbeit	137
Die Einpunkt-Frage.	142
Die Zuruf-Frage.	144
Die Karten-Frage	150
Die Mehrpunkt-Frage.	155
Besprechungen zielorientiert vorbereiten	157
Kosten-Nutzen-Analyse für Besprechungen.. . . .	159
Die richtige Vorbereitung der Besprechung.	163
Strukturelle Rahmenbedingungen für die erfolgreiche Durchführung	165
Rationelle Ergebnissicherung.	167
Die 12 wichtigsten Besprechungsblocker.. . . .	169
Gruppenpsychologische Effekte in Besprechungen.	171
Verhaltensweisen in einer Arbeitsgruppe.	173
Rollen, die man in Gruppen einnehmen kann	175
Besprechungen zielorientiert leiten.	176
Verhaltensweisen, die in Besprechungen störend wirken.	177
Effektive Prozeßsteuerung in Besprechungen.	183
<i>Kapitel 5 "</i>	183
Ziel-Controlling.	183
Controlling als Bestandteil des Zielmanagements.	186
Die 4 Bausteine des operativen Controlling.	186
Ziele und Planungen.	187
Das Berichtswesen.	189
Analyse der Abweichungsursachen.	191
Maßnahmen zur Gegensteuerung.	196
Das operative Ziel-Controllingsystem.	196
Der jährliche Zielbildtag.	197
Monatliche und quartalsmäßige Zielreviews.	200
Das Controlling-Gespräch auf Mitarbeiterenebene.	203
Literaturverzeichnis.	207
Stichwortverzeichnis.	