

---

# Inhalt

<b>Vorwort</b> .....	<b>5</b>
<b>Dank</b> .....	<b>9</b>
<b>1. Einleitung</b> .....	<b>15</b>
Die Erfahrung spricht für Führung und gegen Druck	
<b>2. Im Gespräch: Michael Hösle</b> .....	<b>17</b>
Die Freiheit von Vertriebsvorgaben weckt die Lust auf Leistung	
<b>3. Der „andere Weg“ führt nach Ichenhausen</b> .....	<b>21</b>
<b>4. Verzicht auf individuelle Vorgaben und Produktkampagnen</b> .....	<b>25</b>
Ohne Ziel, aber nicht ziellos	
<b>5. Frei von Provisionen oder variablen Vergütungen</b> .....	<b>31</b>
Mehr Produktivität durch Festgehälter. Oder: Vom „return on invest“ auf Vertrauensbasis	
<b>6. Mitarbeitern Kompetenzen übertragen</b> .....	<b>35</b>
Vertrauensvorschuss trägt reiche Zinsen	
<b>7. Vertrauen in Krisenzeiten</b> .....	<b>39</b>
Offene Kommunikation setzt rettende Kräfte frei	
<b>8. Vertrauen gewinnt Menschen und Märkte</b> .....	<b>43</b>
<b>9. Flache Hierarchie</b> .....	<b>49</b>
Was der Feldwebel dem Oberst voraus hat	
<b>10. Effiziente Entscheidungswege</b> .....	<b>53</b>
Schnelles Handeln braucht klare Verantwortung	

<b>11. Konsequentes Handeln</b> .....	<b>57</b>
Respekt für die Spielregeln ist auch vom Chef gefordert	
<b>12. Authentizität</b> .....	<b>59</b>
Kein Alibi für unkontrolliertes Verhalten	
<b>13. Angemessene Bezahlung</b> .....	<b>63</b>
Gerechtigkeit ist nicht zählbar	
<b>14. Kommunikation und Information innerhalb des Unternehmens</b> .....	<b>65</b>
Raus aus der Einbahnstraße	
<b>15. Gegenseitiges Vertrauen</b> .....	<b>71</b>
Ein Vorschuss, der erfolgreiches Miteinander erst möglich macht	
<b>16. Talente richtig einsetzen</b> .....	<b>77</b>
Qualifikation plus persönliches Interesse ergibt einen „guten Job“	
<b>17. Vorbildfunktion der Führungskraft</b> .....	<b>81</b>
Dienstleister der inneren Werte	
<b>18. Gerechtigkeit</b> .....	<b>85</b>
Ein unbezahlbares Kunstwerk	
<b>19. Werte schaffen Werte</b> .....	<b>91</b>
<b>20. Flexible Arbeitszeiten</b> .....	<b>97</b>
Freie Nachmittage auf Vertrauensbasis	
<b>21. Teilzeitbeschäftigung</b> .....	<b>101</b>
Qualifizierte Angebote bringen hohe Rendite	
<b>22. Urlaubsplanung</b> .....	<b>105</b>
Verantwortung liegt in der Hand des Teams	
<b>23. Kontrolle im Sinne von Überwachung</b> .....	<b>109</b>
„Du bekommst, was du zählst.“	
<b>24. Anerkennung</b> .....	<b>115</b>
Auf die richtige Währung kommt es an	
<b>25. Anerkennung für Engagement</b> .....	<b>121</b>
Lobesreden ziehen keine Motivation nach sich	
<b>26. Würdigung besonderer Anlässe</b> .....	<b>123</b>
Ehre, wem Ehre gebührt	
<b>27. Neueinstellungen</b> .....	<b>127</b>
Das erste Gespräch beginnt ganz persönlich	

<b>28. Gemeinsame Aktivitäten .....</b>	<b>131</b>
Der Weg in die Freizeit ist mit Freiwilligkeit gepflastert	
<b>29. Mitarbeiterbefragung .....</b>	<b>135</b>
Wollen Sie das wirklich wissen?	
<b>30. Führungskräfte-Bewertung .....</b>	<b>141</b>
Nur absolute Anonymität liefert ein ehrliches Bild	
<b>31. Fehlerkultur im Unternehmen .....</b>	<b>145</b>
Fehler sind nur dann unverzeihlich, wenn sie sich wiederholen	
<b>32. Feedback an die Mitarbeiter .....</b>	<b>151</b>
Checklisten sind schlechte Gesprächsbegleiter	
<b>33. Gesprächskultur .....</b>	<b>155</b>
Ortswechsel verhelfen zum Perspektivwechsel beim Dialog mit Mitarbeitern	
<b>34. Besuche am Arbeitsplatz .....</b>	<b>157</b>
Der „kleine Dienstweg“ etwas anders: Führungskraft auf Wanderschaft	
<b>35. „Offene Türen“ bei Führungskräften .....</b>	<b>161</b>
Fürs Gespräch mit dem Chef gibt es keine Warteliste	
<b>36. Die Leidenschaft auf das Team übertragen .....</b>	<b>163</b>
<b>37. Projektbeteiligung .....</b>	<b>169</b>
Finger weg von Alibi-Veranstaltungen	
<b>38. Kritikgespräch .....</b>	<b>173</b>
Unter Zwang bei keinem geliebt, mit Bedacht von jedem geschätzt	
<b>39. Vorbild für Servicebereitschaft .....</b>	<b>177</b>
Wie der Herr, so's G'scherr	
<b>40. Mitarbeitern zum Erfolg verhelfen .....</b>	<b>181</b>
Sie machen den Weg frei	
<b>41. Wertschätzung des Einzelnen .....</b>	<b>185</b>
„Unwichtige“ Mitarbeiter gibt es nicht	
<b>42. Eigene Fehler und Schwächen .....</b>	<b>187</b>
Echte Unvollkommenheit ist besser als falsche Perfektion	
<b>43. Das anständige Unternehmen – Der Grund für die Krise liegt im Führungsverständnis. ....</b>	<b>189</b>
<b>44. Rituale .....</b>	<b>193</b>
Gute Gewohnheiten ergeben sich von selbst	

---

<b>45. Innovationsfähigkeit .....</b>	<b>197</b>
Identifikation ist die beste Grundlage für Veränderung	
<b>46. Weiterbildung .....</b>	<b>201</b>
Es kommt auf die Menschen an, nicht auf die Funktionen	
<b>47. Freiwillige betriebliche Sozialleistungen.....</b>	<b>203</b>
Es geht auch ganz einfach	
<b>48. „Die etwas andere Bank“ .....</b>	<b>205</b>
Wie wir unseren Slogan leben	
<b>49. Die Sicht der Wissenschaft .....</b>	<b>209</b>
Mit weichen Faktoren Gewinn machen: Musterbeispiel Ichenhausen	
<b>50. „Führen ohne Druck“ im Spiegel der Medien.....</b>	<b>217</b>
<b>51. Schlusswort .....</b>	<b>223</b>
Gütesiegel „ETHICS IN BUSINESS“ .....	225

Führen ohne Druck

Erfolgreiches Bankgeschäft ohne Zielvorgaben und  
vertriebsabhängige Vergütungen

Kronawitter, E.

2013, XIV, 211 S., Softcover

ISBN: 978-3-658-01021-8