
Inhalt

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

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

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

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



<http://www.springer.com/978-3-658-01021-8>

Führen ohne Druck

Erfolgreiches Bankgeschäft ohne Zielvorgaben und
vertriebsabhängige Vergütungen

Kronawitter, E.

2013, XIV, 211 S., Softcover

ISBN: 978-3-658-01021-8