

Bruce Tulgan

Einer muss der Chef sein

So werden Sie die Führungskraft,
die Ihr Team braucht

*Übersetzung aus dem Amerikanischen
von Almuth Braun*

REDLINE | VERLAG

© des Titels »Einer muss der Chef sein« (ISBN 978-3-86881-041-7)
2009 by Redline Verlag, FinanzBuch Verlag GmbH, München
Nähere Informationen unter: <http://www.redline-verlag.de>

Inhaltsverzeichnis

Kapitel 1: Die Epidemie des mangelnden	
Mitarbeitermanagements	9
Die Epidemie des mangelnden Mitarbeitermanagements	
versteckt sich vor aller Augen	11
Mitarbeitermanagement wird immer schwieriger.....	14
Das Management hat die falsche Richtung genommen.....	16
Warum Manager nicht managen.....	21
Die harten Realitäten der Mitarbeiterführung.....	36
Einer muss der Chef sein – seien Sie ein großartiger Chef!	38
 Kapitel 2: Machen Sie es sich zur Gewohnheit,	
jeden Tag zu managen.....	41
Das Erste, was Sie jeden Tag tun müssen, ist es,	
sich selbst zu managen.... ..	42
Das Zweite, was Sie jeden Tag tun müssen, ist es,	
alle anderen zu managen.....	44
Wie können Sie es schaffen, jeden Tag sechzehn oder sechzig	
Menschen zu managen?	45
Haben Sie eine Befehlskette?.....	46
Sie müssen jeden Tag Entscheidungen treffen.....	47
Worüber sollten Sie sprechen?	50
Machen Sie es sich zur Gewohnheit, jeden Tag zu managen	51
 Kapitel 3: Lernen Sie zu sprechen wie ein	
Performance-Coach	53
Reden Sie viel – über die Arbeit.....	54
Wie sprechen die effektivsten Manager?	54
Sie müssen keine Schlachtrufe loslassen	57

Warten Sie mit dem Coachen nicht, bis Probleme auftreten	58
Holen Sie außergewöhnliche Leistung aus gewöhnlichen Mitarbeitern	59
Kapitel 4: Nehmen Sie sich jeden Mitarbeiter einzeln vor	63
Finden Sie heraus, welche Methode bei jedem einzelnen Mitarbeiter wirkt	64
Gestalten Sie Ihr Mitarbeitermanagement individuell.....	64
Die Management-Landkarte.....	81
Kapitel 5: Machen Sie Verantwortlichkeit zur gelebten Wirklichkeit.....	83
Lassen Sie der Mitarbeiterleistung greifbare Konsequenzen folgen	84
Füllen Sie den Begriff Verantwortlichkeit mit Leben	98
Kapitel 6: Sagen Sie Ihren Mitarbeitern, was sie tun sollen und wie sie es tun sollen	101
Ohne eindeutig formulierte Erwartungen ist Verantwortlichkeit ein leeres Wort.....	102
Wie können Sie dauerhaft für klare Erwartungen sorgen, wenn sich die Erwartungen täglich ändern?	105
Wenn Sie sich auf die Aufgaben konzentrieren, werden sie erledigt	106
Entwickeln Sie eine Obsession für betriebliche Standardverfahren.....	107
»Ich tätowiere es Ihnen in den Unterarm«	109
Jede Aufgabe hat Parameter	111
Mikromanagement versus mangelndes Management	113
Delegation ist die wahre Kunst des Empowerments	114

Kapitel 7: Verfolgen Sie die Leistung Ihrer Mitarbeiter auf Schritt und Tritt	117
Wissen ist Macht	119
Leistungsverfolgung durch die Überwachung konkreter Handlungen	123
Was wird gemessen und was <i>sollte</i> gemessen werden?	127
Dokumentieren Sie die Leistung	129
Entwickeln Sie einen einfachen Prozess, an dem Sie festhalten können	132
Achten Sie darauf, was Sie aufschreiben	133
Wann sollten Sie die Leistung dokumentieren?	133
Wenn Sie die Leistung Ihrer Mitarbeiter so genau verfolgen, können diese kaum versagen	134
 Kapitel 8: Lösen Sie kleine Probleme, bevor große Probleme daraus werden	 137
Diese verhassten Konfrontationen	137
Lösen Sie immer ein kleines Leistungsproblem nach dem anderen	140
Konflikte zwischen Mitarbeitern	144
Wenn die Probleme andauern	145
Vorbereitung auf ein unangenehmes Gespräch	147
Negative Konsequenzen	148
Entlassung hartnäckiger Leistungsverweigerer	151
Wenn Sie Probleme unverzüglich und energisch lösen, müssen Sie wahrscheinlich nie jemanden entlassen	153
 Kapitel 9: Tun Sie für einige Mitarbeiter mehr und für andere weniger	 155
Die Gleichbehandlung aller Mitarbeiter ist eine stumpfe Waffe... ..	159
Echte Gerechtigkeit	160
Echte Hebelwirkung	161
Seien Sie großzügig und flexibel	164

Helfen Sie Ihren Mitarbeitern dabei zu erhalten, was sie brauchen und wollen	167
Nutzen Sie Ihre Handlungsspielräume klug	171
(Fast) Alles ist verhandelbar	173
Kapitel 10: Beginnen Sie hier und jetzt	177
Diese Entscheidung ist zu wichtig, um sie zu überstürzen.....	178
Berücksichtigen Sie die Kultur Ihres Unternehmens	179
Bereiten Sie sich vor	181
Machen Sie Ihren neuen Ansatz publik.....	186
Sprechen Sie zuerst mit Ihrem eigenen Vorgesetzten.....	187
Sprechen Sie mit Ihrem Team	189
Jetzt müssen Sie nur noch beginnen, aktiv zu managen ... jeden Mitarbeiter einzeln, und das tagtäglich.....	190
»Wie soll ich darauf reagieren?« – Wie ein starker Manager auf den Widerstand von Mitarbeitern reagiert.....	192
Bleiben Sie flexibel: Überprüfen und korrigieren Sie Ihre Entscheidungen ständig.....	195
Wie man Mitarbeiter managt, die andere Mitarbeiter managen...	196
Wie Sie Ihren Vorgesetzten managen.....	198
Einer muss der Chef sein. Seien Sie ein großartiger Chef!.....	200
Danksagung	201
Über den Autor	205
Stichwortverzeichnis.....	207