

Christian Stöwe
Lara Keromosemito
Alexander Fritz

Vom Kollegen zum Vorgesetzten

Wie Sie sich als Führungskraft
erfolgreich positionieren

2., überarbeitete und
erweiterte Auflage



Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur 2. Auflage	5
Vorwort	7
Quick Start.....	13
Einleitung.....	19
Viele Wege führen nach Rom	19
Perspektivenwechsel schafft Verständnis.....	20
Kapitel 1: Die neue Rolle als Führungskraft.....	23
Was „Mitarbeiterführung“ eigentlich bedeutet	25
Der eigene Führungsstil:	
Wie will ich die Führungsrolle wahrnehmen?	31
Umgang mit den Mitarbeitern:	
Wie gestalte ich die Beziehung zu meinem Team?.....	35
Wie bringe ich meine Mitarbeiter hinter mich?	37
Kapitel 2: Das Richtige tun – Was sind meine wirklich erfolgskritischen Themen und Aufgaben?.....	41
Worin besteht die Herausforderung in den „ersten einhundert Tagen“?..	41
Analyse der Ressourcen und Herausforderungen	45
Eine eigene schlüssige Strategie entwickeln.....	50
Zusammenfassung.....	59
Kapitel 3: Die Erwartungen klären – Wie führe ich das erste Gespräch mit Kollegen, Mitarbeitern und meinem Chef?.....	62
Warum ist es so wichtig, die Erwartungen zu klären?	62

Die gegenseitigen Erwartungen in einem konstruktiven Gespräch klären – der Gesprächsablauf.....	66
Das Erwartungsgespräch mit Ihrem eigenen Chef – Chancen und Fallen.....	73
Das Gespräch über die Erwartungen mit den Mitarbeitern und Konkurrenten	79
Das Gespräch über Erwartungen mit Ihren kollegialen Schnittstellen und Partnern	86
Schlüsselpersonen identifizieren.....	89
Die Erwartungen an sich selbst, wie ist Ihre Rolle und Ihr Selbstverständnis als neue Führungskraft?.....	91
Zusammenfassung.....	93
Kapitel 4: Unterschiedliche Persönlichkeiten – Wo liegen Chancen, wo Fallstricke?.....	97
Warum sich eine Analyse der Persönlichkeiten in Ihrem Team lohnt.....	97
Unterschiedliche Reaktion je nach Persönlichkeit.....	98
Welcher Typ bin ich?.....	109
Welcher Mitarbeitertyp eignet sich besonders für welche Aufgabe?.....	116
Zusammenfassung.....	121
Kapitel 5: Motivieren und erfolgreich delegieren – Wie erreiche ich, dass alle in meinem Sinne handeln?	124
Warum ist es wichtig, Mitarbeiter zu motivieren und erfolgreich zu delegieren?.....	125
Mitarbeiter erfolgreich motivieren.....	128
Klar sagen, was erreicht werden soll – Führen mit Zielen.....	138
Delegationshürden überwinden und erfolgreich delegieren – Gewinnen Sie Spielräume.....	144
Zusammenfassung.....	157

Kapitel 6: Sich durchsetzen und klar positionieren –	
Wann muss ich Härte zeigen?	160
Worin besteht die Herausforderung bei der Durchsetzung von Anweisungen?	160
Sinn stiften, um Einsicht zu erzeugen.....	162
Appell an das Pflichtbewusstsein – erhöht die Bereitschaft zur Mitarbeit	163
Wenn der Mitarbeiter keine Einsicht zeigt: hartes Durchgreifen oder Schmusekurs?	165
Schwarzweißdenken als Ursache von extremen Verhaltensweisen	168
Selbstanalyse – Zu welcher Verhaltensweise tendieren Sie?	170
Verhaltensbandbreite entwickeln	180
Schrittweises Probieren, wenn möglich mit Feedback	183
Zusammenfassung.....	184
Kapitel 7: Mitarbeitergespräche erfolgreich führen –	
Erwartungen verdeutlichen, ohne zu demotivieren.....	187
Führungskraft beurteilt Mitarbeiter – Nun wird die Hierarchie deutlich.....	187
Feedback: wertschätzend und klar	190
Struktur und Ablauf eines formalisierten Mitarbeitergespräches	197
Häufig gestellte Fragen	205
Wenn der Mitarbeiter Ihre Beurteilung nicht akzeptiert	215
Zusammenfassung.....	222
Kapitel 8: Umgang mit persönlichen Grenzen –	
Was tue ich, wenn gar nichts mehr geht ?	225
Typische Situationen	226
„Das erste Mal“	226
„Allein auf weiter Flur“	227
„Das Leben ist eine Baustelle“	227

„Alle Affen auf meiner Schulter“	227
„Eine Frage der Ehre“	228
Weiterführende Literatur	231
Die Autoren	233
Stichwortverzeichnis	235