

Michael Watkins

Die entscheidenden 90 Tage

**So meistern Sie jede neue
Managementaufgabe**

Aus dem Englischen von
Jürgen Neubauer

HOCHSCHULE
LIECHTENSTEIN

Bibliothek

Campus Verlag
Frankfurt / New York

Inhalt

Vorwort	11
Einleitung: Die ersten 90 Tage	15
Fünf Thesen zum Führungskräftewechsel	17
Die Beschleunigung von Unternehmen	20
Erfolgsstrategien für neue Führungskräfte	23
Wie dieses Buch aufgebaut ist	24
1. Befördern Sie sich selbst	29
Wie Sie sich selbst befördern	32
Wie Sie Hindernisse überwinden	40
2. Lernen Sie effektiv	42
Überwinden Sie Ihre Lernschwächen	43
Betrachten Sie Ihr Lernprogramm als Investition	45
Lernen Sie mit Methode	51
Stellen Sie Ihr Lernprogramm zusammen	57
Lernen Sie die Unternehmenskultur kennen	59
Lernen im Zyklus	64
3. Entwickeln Sie die optimale Strategie für Ihre Situation	65
Analyse der unternehmerischen Situation	67
Verstehen Sie die Geschichte	68

Erkennen Sie die Chancen und Gefahren.	70
Verändern Sie die Psychologie des Unternehmens.	70
Führen Sie mit den richtigen Fertigkeiten.	72
Bündeln Sie Ihre Energie.	73
Analysieren Sie Ihr Portfolio.	76
Honorieren Sie Erfolge.	78
Denken Sie vierdimensional.	79
4. Sichern Sie sich frühe Erfolge.	82
Vermeiden Sie typische Fehler.	83
Schlagen Sie Wellen (der Veränderung) „.	85
Formulieren Sie langfristige Ziele.	87'
Sichern Sie sich frühe Erfolge.	90
Dirigieren Sie die Veränderungen.	97
Passen Sie Ihre Strategie an die Situation an.	100
5. Handeln Sie Ihren Erfolg aus.	102
Konzentrieren Sie sich auf das Wichtigste.	104
Planen Sie fünf Gespräche.	107
Planen Sie das Gespräch über die unternehmerische Situation	109
Planen Sie das Gespräch über Erwartungen. •	111
Planen Sie das Gespräch über Arbeitsstile.	114
Planen Sie das Gespräch über Ressourcen.	117
Planen Sie das Gespräch über Ihre berufliche Entwicklung.	119
Fügen Sie alles zusammen: Ihr 90-Tage-Plan.	120
Entwickeln Sie sich als Chef weiter. •	121
6. Koordinieren Sie Ihr Umfeld.	124
Entwerfen Sie die Organisationsarchitektur.	126
Erkennen Sie Abstimmungsschwierigkeiten. :	127
Vermeiden Sie typische Fehler.	128

Die ersten Schritte als Unternehmensarchitekt	129
Entwickeln Sie eine Strategie.	131
Verändern Sie die Strategie.	134
Formen Sie die Struktur Ihrer Einheit	134
Koordinieren Sie die Schlüsselsysteme.	137
Entwickeln Sie die Fähigkeiten Ihrer Einheit	141
Verstehen Sie die Kultur Ihrer Einheit	142
Stellen Sie einen Koordinationsplan auf.	144
7. Bauen Sie ein schlagkräftiges Team auf.	146
Vermeiden Sie verbreitete Fehler.	147
Analysieren Sie Ihr bestehendes Team.	150
Organisieren Sie Ihr Team neu.	157
Koordinieren Sie Ziele, Anreize und Maßnahmen	159
Führen Sie neue Teamprozesse ein.	162
Bringen Sie Ihr Team auf Touren.	167
8. Finden Sie Verbündete.	169
Analysieren Sie die Einflussnetzwerke.	170
Wählen Sie die richtigen Überzeugungstechniken.	175
Gewinnen Sie Verbündete.	183
9. Halten Sie Ihr persönliches Gleichgewicht	184
Analysieren Sie Ihre Lage.	186
Vermeiden Sie Teufelskreise.	186
Die drei Säulen der Selbstwirksamkeit	190
Behalten Sie Ihr Gleichgewicht.	200
10. Helfen Sie anderen.	202
Schaffen Sie eine gemeinsame Sprache.	204
Bauen Sie Ihr Team auf.	205

Integrieren Sie Mitarbeiter von außen.	206
Fördern Sie High Potentials.	206
Verbessern Sie die Nachfolgeplanung.	207
Verbessern Sie die Integration nach Fusionen.	209
Benutzen Sie Online-Tools.	209
Schluss: Jenseits des Führungskräfte-Darwinismus.	211
Danksagung.	214
Anmerkungen.	216
Literaturempfehlungen.	220
Register.	222