

MICHAEL WATKINS

Die
entscheidenden
90
Tage

So meistern Sie jede neue Managementaufgabe

Aus dem Englischen von Jürgen Neubauer und Nicole Hölsken

CAMPUS VERLAG
FRANKFURT/NEW YORK

Inhalt

Vorwort zur 2. Auflage	9
Einleitung: Die ersten 90 Tage	14
Die richtige Kompetenz zum Laufbahnwechsel erlangen	15
Den Break-even erreichen	16
Übergangsfällen vermeiden	18
Schwungkraft gewinnen	20
Verständnis der fundamentalen Prinzipien	21
Risiken einschätzen	24
90-Tage-Plan	25
Alles sofort im Griff	28
1. Befördern Sie sich selbst	29
Onboarding: Eine neue Position in einem neuen Unternehmen	33
Vorbereitung	43
Wie Sie Hindernisse überwinden	49
2. Lernen Sie effektiv	51
Überwinden Sie Ihre Lernschwächen	53
Betrachten Sie Ihr Lernprogramm als Investition	55
Stellen Sie sich Ihren eigenen Lehrplan zusammen	55
Machen Sie Ihre besten Informationsquellen ausfindig	58
Lernen Sie mit Methode	61
Stellen Sie Ihr Lernprogramm zusammen	66
Suchen Sie sich Hilfe	68
Lernen im Zyklus	69

3. Entwickeln Sie die optimale Strategie für Ihre Situation	70
Das STARS-Modell verwenden	71
Honorieren Sie Erfolge	83
Zum Abschluss	85
4. Handeln Sie Ihren Erfolg aus	87
Konzentrieren Sie sich auf das Wichtigste	89
Planung	92
Fügen Sie alles zusammen: Ihr 90-Tage-Plan	106
Entwickeln Sie sich als Chef weiter	107
5. Sichern Sie sich frühe Erfolge	110
Schlagen Sie Wellen (der Veränderung)	111
Beginnen Sie mit dem Ziel	113
Konzentrieren Sie sich auf Geschäftsprioritäten	114
Zielen Sie auf Verhaltensänderungen	114
Beherrzigen Sie ein paar Grundprinzipien	115
Sichern Sie sich frühe Erfolge	117
Dirigieren Sie die Veränderungen	125
Passen Sie Ihre Strategie an die Situation an	129
6. Koordinieren Sie Ihr Umfeld	132
Vermeiden Sie typische Fehler	134
Entwerfen Sie die Organisationsarchitektur	135
Erkennen Sie Abstimmungsschwierigkeiten	137
Die ersten Schritte als Unternehmensarchitekt	138
Entwickeln Sie eine Strategie	140
Verändern Sie die Strategie	144
Formen Sie die Struktur Ihrer Einheit	144
Koordinieren Sie die Schlüsselsysteme	147
Entwickeln Sie die Fähigkeiten Ihrer Einheit	151
Verändern Sie die Architektur, um den kulturellen Wandel einzuleiten	152
Stellen Sie einen Koordinationsplan auf	153

7. Bauen Sie ein schlagkräftiges Team auf	154
Vermeiden Sie verbreitete Fehler	155
Analysieren Sie Ihr bestehendes Team	159
Prüfen Sie Ihre Annahmen	161
Bewerten Sie Ihre Mitarbeiter	163
Organisieren Sie Ihr Team neu	167
Koordinieren Sie Ziele, Anreize und Maßnahmen	169
Formulieren Sie Ihre Firmenphilosophie	172
Wie Sie Ihr Team führen	176
Stellen Sie sich auf virtuelle Teams ein	181
Bringen Sie Ihr Team auf Touren	182
8. Finden Sie Verbündete	184
Verschaffen Sie sich einen Überblick über die Einflusslandschaft	187
Schlüsselfiguren verstehen	194
Wählen Sie Einflusstechniken	196
Fügen Sie alles zusammen	202
9. Halten Sie Ihr persönliches Gleichgewicht	203
Die drei Säulen der Selbstwirksamkeit	209
Behalten Sie Ihr Gleichgewicht	217
10. Fördern Sie andere	219
Identifizieren Sie kritische Übergänge	222
Identifizieren Sie, wer zum Scheitern verurteilt ist	223
Analysieren Sie bereits existierende Förderungsmaßnahmen	224
Führen Sie ein allgemeines Basismodell ein	226
Anmerkungen	237
Literatur	242
Register	244