



Der Autor

Matthias Wölkner ist seit Jahren bundesweit tätig als Unternehmensberater, Coach, und Trainer mit Sitz in Böblingen. Er berät, coacht und trainiert Führungskräfte aller Branchen und deren Mitarbeiter in allen Fragen des Change Managements, der Vertrieboptimierung, der Erfolgskommunikation, der Mitarbeiter- und inneren Führung. Führungserfahrung auf Topmanagement-Ebene bringt er aus seiner Tätigkeit als Geschäftsführer eines mittelständischen Unternehmens mit. Seine pragmatische Sichtweise macht seinen Erfolg als Trainer, Berater und Autor aus: Er berät so, wie er schreibt. Klar, offen, verständlich und direkt umsetzbar.

Das Thema

Machen Ihre Mitarbeiter, was Sie wollen? Oder eher, was sie wollen? Machen sie es vor allem so, wie Sie es wollen? Die meisten Führungskräfte antworten darauf mit einem kräftigen, wenn auch frustrierten Nein. Warum? Weil Mitarbeiter doof sind? Nein, weil 90 Prozent der Führung Kommunikation sind – und weil niemand jemals den Führungskräften sagte, wie man kommunizieren muss, damit die Mitarbeiter spüren. Die meisten Bücher über Führungskommunikation sind viel zu kompliziert, esoterisch oder fachchinesisch, um jemals in der Praxis anwendbar zu sein. Dieses nicht. Es ist von einer Führungskraft für Führungskräfte geschrieben, vom Praktiker für Praktiker. Es wird Sie überraschen: Effektive Kommunikation ist viel einfacher als Ihnen Gurus und Experten weismachen wollten. Sie brauchen im Grunde nur zwei Dinge dafür...

Daneben enthält das Buch Musterformulierungen, Beispiele und Pannen-Prophylaxe für die alle wichtigen Gesprächsanlässe der Führung, vom Einstellungs- über das Kritik- bis zum Kündigungsgespräch, von der Meeting-Moderation bis zur Präsentation. Damit Ihre Mitarbeiter endlich das tun, was Sie ihnen sagen!



DEUTSCHER
KOMMUNIKATIONS
VERLAG



Bettgeschichten für Manager

DEN ALLTÄGLICHEN WAHNSINN BEHERRSCHEN

Matthias Wölkner

Bettgeschichten für Manager
Den alltäglichen Wahnsinn beherrschen



Die Deutsche Bibliothek - CIP Einheitsaufnahme

Wölkner, Matthias
Bettgeschichten für Manager Den alltäglichen Wahnsinn beherrschen / Matthias Wölkner
ISBN 978-3-937677-04-0

Impressum

ISBN 978-3-937677-04-0
Das Werk ist urheberrechtlich
geschützt. Jede Verwertung,
auch auszugsweise, ist
ohne Zustimmung des Verlages
nicht zulässig.
Das gilt insbesondere
für Vervielfältigungen,
Übersetzungen, Mikroverfilmung
und Einspeisung und Verarbeitung
in elektronische Systeme.

© 2007 Deutscher Kommunikations
Verlag Matthias Wölkner

Abbildungen mit
freundlicher Genehmigung von
MSP Michael Steffens
Personalentwicklung
Ravensteinstr. 68,
56076 Koblenz

Cover: Hendrik Müller-Lenhartz,
Dipl.-Des., Berlin

Verlag:
Deutscher Kommunikations Verlag
Postfach 2106
71011 Böblingen
<http://www.d-k-verlag.de>



Inhalt

Vorwort vom Helden zum Management.....	9
1 Challenge Management.....	12
<i>Herausforderungen meistern, Bedrohungen überwinden, sich nicht unterkriegen lassen</i>	
2 Nervt der Chef ?.....	22
<i>Chefs sind lästig, Chefs stören – es sei denn, Sie beherrschen die Führung von unten</i>	
3 Wofür arbeiten Sie?.....	30
<i>Das Dringliche verdrängt ständig das Wichtige? Nach diesem Kapitel nicht länger</i>	
4 Der Kritik-Walzer.....	37
<i>So einfach wie Walzer tanzen: Kritik offen und klar und doch kulant und menschlich rüberbringen</i>	
5 Die Motivationsexplosion.....	49
<i>Die Motivation ist tot. Das einzige, was wirklich gut motiviert, ist FmZ – aber das wirkt geradezu phänomenal</i>	
6 Sind Sie glücklich?.....	58
<i>Was macht erfolgreich und glücklich? Weder Erfahrung noch Fähigkeiten. Es sind die Erklärungsmuster eines Menschen</i>	

7 Wie sag ich's richtig?	66
<i>Dem Mitarbeiter die Meinung sagen, ohne dass er gleich eingeschnappt ist oder Rechtfertigungsorgien vom Zaun bricht</i>	
8 Was denken die von mir?	76
<i>Ihre Mitarbeiter reden nur hinter Ihrem Rücken über Sie? Dann lassen Sie uns über Feedbacknahme reden</i>	
9 Wer fragt, der führt.....	85
<i>Fragen ist so einfach, dass es nur die Besten beherrschen</i>	
10 Hamster im Laufrad?.....	93
<i>Gelassenheit und innere Ruhe auch im größten Stress; gibt's das überhaupt?</i>	
11 Meckernde Mitarbeiter.....	105
<i>Sie möchten, dass etwas erledigt wird, der Mitarbeiter jedoch sagt: „Ja, schon, aber ... “</i>	
12 Das Gerichtssaal-Spiel	112
<i>In was für einem Kindergarten arbeiten Sie eigentlich?</i>	
13 Bürospiele.....	119
<i>Mitarbeiter heißen so, weil sie nicht wirklich mitarbeiten. Was machen sie dann? Sie spielen Bürospiele</i>	

14 Krach im Projekt.....	131
<i>Jedes Team kann ein Spitzenteam sein – wenn die Konflikte nicht länger die Effizienz drücken</i>	
15 Der beste Konflikt ist kein Konflikt	151
<i>Warten Sie nicht, bis es kracht: Konfliktprophylaxe ist besser als Konfliktbewältigung</i>	
16 Kritik am Chef.....	158
<i>Es ist nicht schwer, den Chef zu kritisieren – wenn man weiß, wie's geht</i>	
17 Dem Chef die Meinung sagen.....	168
<i>Pauken Sie dem Boss mal so richtig Ihre Meinung!</i>	
18 Kunst des Kündigens.....	183
<i>Wenn Mitarbeiter kündigen – lassen Sie sich nicht überrumpeln</i>	
19 Leute feuern	189
<i>Kündigungen sind stressig und unangenehm – aber nur dann, wenn Ihnen die richtigen Worte fehlen</i>	
20 Lassen Sie sich nicht kleinkriegen!	198
<i>Knallhart, aber kulant verhandeln</i>	
21 Hallo Happy Hektiker!.....	211
<i>Management by Chaos: Wenn die Affen den Zoo regieren</i>	

22 Mitarbeiter und die Peitsche	219
<i>Hart durchgreifen: Folgen und Alternativen</i>	
23 Methoden-Müll im Management	230
<i>Vergessen Sie die ganzen Managementmoden! Vertrauen Sie lieber Ihrem gesunden Menschenverstand</i>	
24 Mediation: Konflikte professionell klären	239
<i>Mediation statt Konflikt: Die bessere Lösung</i>	
Nachwort vom Wachsen	259

*„Auf Papa hören ganz viele Leute.
Er arbeitet jeden Tag ganz lang,
damit es allen gut geht.“
Simone, 6 Jahre,
Tochter eines Fertigungsleiters*

Vorwort vom Heldentum im Management

Führungskräfte sind die letzten Heldinnen und Helden unserer postmodernen Zeit. Sie kämpfen gegen furchterregende Bedrohungen, wild wogende Märkte, übermenschliche Unzulänglichkeiten der Organisation, mit meuternden Mannschaften und despotischen Herrschern (oft im eigenen Unternehmen).

Im Gegensatz zu den antiken, mythischen und fiktiven Heldinnen und Helden wie Odysseus, Herakles, Xena oder Buffy kämpfen sie jedoch ohne Zauberkräfte, Halbgöttertum oder auch nur so etwas Selbstverständlichem wie einer magischen Keule: Die meisten unserer modernen Führungskräfte müssen die Fährnisse des Postkapitalismus mit bloßen Händen bekämpfen.

Zwar gibt es jede Menge Führungsseminare, in denen jede Menge hochwissenschaftlicher Managementmethoden gepaukt werden. Aber, Hand aufs Herz, wie viel davon haben Sie in Ihrem Führungsleben schon umgesetzt? Eben. Vieles davon ist einfach nur überbezahlte, ineffektive Führungsfolklore.

Weil ich seit Jahren Führungskräfte aus allen Branchen und Ebenen coache und trainiere, kenne ich diese Klage: „Im Seminar hört sich das gut an, aber in der Praxis funktioniert so was doch nicht!“ Das konnte ich nicht auf sich bewenden lassen. Vor geraumer Zeit begann ich deshalb, kleine Artikelchen über Führungstipps und -instrumente zu verfassen, die nicht auf Wissenschaft, Managementmythen oder blasser Theorie basieren, sondern auf Erfahrung – und die deshalb in der Praxis funktionieren. Nach und nach erschienen sie als Beiträge in Fachzeitschriften oder in meinem Newsletter. Das Echo hat selbst mich überrascht.

Inzwischen löst jeder neue Beitrag lebhaftes Feedback aus der Führungspraxis aus. Die Führungskräfte bedanken sich, manchmal überschwänglich, diskutieren die Themen, geben ihrerseits Erfahrungen und Tipps weiter. Die Begeisterung ist ungebrochen bis auf einen Punkt: „Mir fallen die Zettel aus dem Regal! Wann geben Sie das Ganze denn als Sammelband heraus?“ Jetzt. Bitteschön.

Den Titel zum Sammelband steuerte ein 48-jähriger Vorstandssprecher bei, der mir erzählte: „Wissen Sie, tagsüber findet man für das, was einen wirklich interessiert, keine Zeit. Deshalb lege ich mir Ihre Führungsratgeber auf den Nachttisch und lese fast jede Nacht noch eine Viertelstunde. Das lese ich lieber als jeden Roman.“

Persönliche Weiterbildung als Bettlektüre? Aber sicher doch. Der Job einer Führungskraft ist so ungewöhnlich – auch wenn das (außer mir) keiner honoriert – dass es auch ungewöhnlicher Freizeitmaßnahmen bedarf.

In diesem Sinne: Legen Sie die Beine hoch, nehmen Sie das Glas Ihrer Wahl zur Hand, blättern Sie nach Belieben in dem Bändchen, lassen Sie sich unterhalten – und schnappen Sie ganz nebenbei den einen oder anderen Praxistipp auf.

Damit Sie jede Nacht ein wenig besser werden.