

**Arbeitshilfen für Spezialbibliotheken**

**Band 11**

**Beryl Morris**

**Erste Schritte im  
Management**

Berlin 1999

DEUTSCHES BIBLIOTHEKSINSTITUT

# Inhalt

<b>Vorwort der Herausgeberin</b>	<b>9</b>
<b>Einleitung</b>	<b>11</b>
<b>Vorwort zur deutschen Ausgabe</b>	<b>15</b>
<b>1 Management - eine ebenso schwierige wie reizvolle Aufgabe</b>	<b>17</b>
<i>Der sich verändernde Kontext</i>	<b>17</b>
<i>Was tun Manager eigentlich ?</i>	<b>21</b>
<i>Unterschiedliche Gewichtung von Managementfähigkeiten</i>	<b>22</b>
<i>Managementtheorien und „Trends“</i>	<b>23</b>
• Managementtheorien	<b>23</b>
<i>Organisationsstrukturen</i>	<b>25</b>
<i>Bibliographischer Nachweis</i>	<b>28</b>
<b>2 Personalführung</b>	<b>29</b>
<i>Ein Managementmodell</i>	<b>30</b>
<i>Zielvorgaben und Zielvereinbarungen</i>	<b>33</b>
<i>Mitarbeitermotivation</i>	<b>35</b>
• Wie motiviert werden kann	<b>36</b>
• Delegation von Aufgaben	<b>38</b>
• Weitere Möglichkeiten zu motivieren - Coaching, Mitarbeiterförderung, Schulungen	<b>40</b>

## Inhalt

<b><i>Kommunikation</i></b>	<b>45</b>
• Möglichkeiten der Kommunikation	47
Dienstbesprechungen/Teambriefings	48
Mitarbeiterversammlungen	50
Kommunikation von Angesicht zu Angesicht	51
Arten der Kommunikation mit Einzelnen	52
Aktives Zuhören	53
• Bibliographischer Nachweis	56
<b>3 Management effektiver Teams</b>	<b>57</b>
<b><i>Was die Effektivität eines Teams ausmacht</i></b>	<b>58</b>
<b><i>Die verschiedenen Phasen bei der Teamentwicklung</i></b>	<b>59</b>
<b><i>Zusammensetzung von Teams</i></b>	<b>64</b>
• Raymond Meredith Belbins Werk	64
• Teamfähigkeiten	66
Verhaltensweisen, die zur positiven Aufgabenerfüllung beitragen	67
Verhaltensweisen, die zur Stärkung des Teams beitragen	68
Verhaltensweisen, die zur Schwächung des Teams beitragen und es in seiner Effektivität einschränken	68
• Kreatives Denken fördern	68
<b><i>Teamleistung und -Produktivität steuern</i></b>	<b>70</b>
• Methoden, das Team bei der Stange zu halten	71
Planung	71
Plan, wie das Ziel erreicht werden kann	71
Sicherstellen, daß die Aufgabe entsprechend der Zielsetzung bearbeitet wird	71
Qualität aufrechterhalten	71
Motivation des Teams aufrechterhalten	72
Überprüfen und lernen	72

<b><i>Probleme bei der Teamarbeit</i></b>	<b>74</b>
• Praktische Vorschläge zur Vermeidung von und zum Umgang mit Problemen	75
Einzelgängertum und Konkurrenzdenken	75
Sündenbock-Syndrom	75
Mangel an Kommunikation innerhalb des Teams	75
Unstimmigkeiten zwischen einzelnen Teammitgliedern	75
<b><i>Bibliographischer Nachweis</i></b>	<b>76</b>
<b>4 Servicequalität bieten</b>	<b>79</b>
<b><i>Was ist Qualität, und warum ist sie so wichtig?</i></b>	<b>80</b>
<b><i>Einführung von Qualitätssicherungssystemen</i></b>	<b>82</b>
• ISO 9000	82
• Total Quality Management	83
<b><i>Einen kundenorientierten Service entwickeln</i></b>	<b>85</b>
• Ermitteln von Kundenbedürfnissen	85
• Die Kundenbindung stärken	86
• Strukturierte Interviews als Möglichkeit, Feedback zu erhalten	89
• Erstellung von Nutzergruppenprofilen	91
<b><i>Weitere Gesichtspunkte bei der Einführung von Qualitätsservice</i></b>	<b>93</b>
• Kundenerwartungen steuern	93
• Leistungsvereinbarungen	95
• Was stellen sie dar, und warum sind sie wichtig?	95
• Bestandteile einer Leistungsvereinbarung	95
<b><i>Qualitätsmanagement</i></b>	<b>97</b>
• Rolle und Aufgabe des Managers bei der Einführung von Servicequalität im Informationsbereich	98
<b><i>Bibliographischer Nachweis</i></b>	<b>100</b>

<b>5 Leistungsmanagement</b>	<b>101</b>
<b><i>Leistungsmessung</i></b>	<b>105</b>
• Die Leistungsprüfung - welche Fragen stellen sich?	106
• Ziele für Leistungsverbesserungen	107
<b><i>Leistung auf individueller Ebene</i></b>	<b>107</b>
• Individuelle (Arbeits)ziele festlegen	107
• Überwachung individueller Arbeitsziele	109
• Feedback geben	109
<b><i>Führung leistungsschwacher Mitarbeiter</i></b>	<b>111</b>
• Mit schwierigen Menschen umgehen	112
<b><i>Verhaltensregeln und disziplinarische Maßnahmen</i></b>	<b>113</b>
• Beispiele von disziplinarischen Maßnahmen	115
• Mit Disziplinarangelegenheiten umgehen	116
• Schwere Verfehlungen	117
<b><i>Bibliographischer Nachweis</i></b>	<b>119</b>
<b>6 Selbstmanagement</b>	<b>121</b>
<b><i>Zeitmanagement</i></b>	<b>122</b>
• Die Dinge richtig machen, oder die richtigen Dinge machen	123
• Wie Sie Ihre Zeit effektiver einteilen können	124
• Prioritäten setzen	124
• Sich durchsetzen können: lernen, „nein“ oder „jetzt nicht“ zu sagen	127
• Mit Störungen umgehen	128
• BüroVSchreibarbeiten	129
• Weitere Zeitspartips	130
<b><i>Umgang mit der Leitungsebene</i></b>	<b>132</b>
• Auf geschickte Weise Einfluß nehmen	134
• Fähigkeiten der Präsentation und Rhetorik	135

<b>Wie Sie Ihr Ansehen stärken können</b>	<b>139</b>
• Sich besser im Bewußtsein der anderen verankern	141
<b>Bibliographischer Nachweis</b>	<b>143</b>
<b>7 Die Zukunft meistern</b>	<b>145</b>
<b>Möglichkeiten, auf den Wandel Einfluß zu nehmen</b>	<b>145</b>
<b>Eher Einsatzflexibilität als ein Einstellungsverhältnis mit ein für alle Mal vorgezeichneter Berufsperspektive</b>	<b>146</b>
<b>Die Mitarbeiter durch Zeiten rapiden Wandels führen</b>	<b>147</b>
<b>Management für das 21. Jahrhundert</b>	<b>149</b>
<b>Schulung und persönliche Weiterentwicklung</b>	<b>150</b>
<b>Der Manager für das neue Jahrtausend</b>	<b>152</b>
• Die Bedeutung persönlicher und fachlicher Weiterentwicklung	152
• Verantwortung übernehmen	153
<b>Zusammenfassung</b>	<b>156</b>
<b>Bibliographischer Nachweis</b>	<b>158</b>
<b>Weiterführende Literatur</b>	<b>159</b>
<b>Register</b>	<b>169</b>