

# Der 1-Minuten Manager

Das Symbol des Minuten-Managers die Minutenangabe auf einer modernen Digitaluhr – soll jeden daran erinnern, täglich eine Minute lang den Menschen ins Gesicht zu schauen, mit denen wir zusammenarbeiten: Sie sind das wertvollste Kapital, das wir haben!

Wirklich leistungsfähige Manager setzen sich und Ihre Mitarbeiter so ein, dass sowohl der Betrieb als auch die Betriebsangehörigen von ihrem Einsatz profitieren.

Der 1 Minuten-Manager hält einmal pro Woche eine Konferenz mit seinen Mitarbeitern ab. Er hört zu, während seine Leute die Ergebnisse und Probleme der Woche auswerten und analysieren, sowie festlegen, was noch getan werden muss. Danach werden Pläne und Strategien für die kommende Woche entwickelt, die für alle bindend sind. Der Zweck des Unternehmens ist Effizienz. Es geht um Menschen und Resultate. Das lässt sich nicht trennen. „Nur wer sich selbst gut findet, arbeitet auch gut.“ Der beste Weg Quantität oder Qualität zu erreichen, führt über die Menschen.

## Die 3 Geheimnisse des 1-Minuten-Managements

Die 1-Minuten-Ziel-Festlegung ist die Grundlage. Der Manager stellt immer klar, was die Aufgaben sind und wie die Verantwortung dafür vergeben ist.

Nachdem gesagt ist, was zu tun ist, wird jedes einzelne Ziel schriftlich dargestellt auf nicht mehr als eine Seite (80/20). Drei bis sechs Ziele, mit max. 30 Zeilen, die je in 1 Minute zu lesen sind. Jeder weiß von Anfang an, was erwartet wird – seine genaue Verantwortlichkeit. Mit anderen Worten, die Leistungsanforderungen sind klar.

Ein Beispiel für ein 1-Minuten-Ziel: Mache Abwicklungsprobleme ausfindig, schlage Lösungen vor, wie diese Engpässe konkret zu beseitigen sind. Ziel ist es, Probleme zu erkennen und eigenständig zu lösen.

Die 1-Minuten-Zielfestlegung besteht aus einfachen Schritten:

1. Wissen: Welche Ziele sollen erreicht werden?
2. Feststellen: Welches Verhalten dient dem Erreichen des Ziels am besten?
3. Aufschreiben: Jedes Ziel auf ein Blatt; Textmenge höchstens 30 Zeilen
4. Lesen und immer-mal-wieder-lesen: Dauer 1 Minute

5. Beobachten: täglich mehrmals 1 Minute lang die eigene Arbeitsweise unter die Lupe nehmen und dabei
6. Erkennen: ob das Verhalten der Erreichung des Ziels angemessen ist oder nicht.

Das 2. Geheimnis liegt im 1-Minuten-Lob. Der 1-Minuten-Manager gibt von vornherein ganz klar an, wie er sich verhalten wird. Es liegt ihm daran, dass der Mitarbeiter Erfolg hat. Im liegt daran, dass der Mitarbeiter ein Gewinn wird für alle im Hause und dass er Freude an der Arbeit hat. Er sagt klipp und klar, wenn eine Sache gut gemacht wird und wann nicht. Er beobachtet ganz genau, was gemacht wird und verlangt detaillierte Berichte. Der 1-Minuten-Manager will mich bei guten Leistungen erwischen.

„Lass jeden seine Hochform erreichen! Erwisch ihn, wenn er etwas gut macht!“

Anerkennung erfolgt sofort, konsequent und konkret auf die gute Leistung.

Das 1-Minuten-Lob erreicht seinen Zweck folgendermaßen:

Sie sagen Ihren Mitarbeitern von vornherein, dass Sie ihnen mitteilen werden, was Sie von ihrer Arbeit halten.

1. Wenn Sie jemanden loben können, tun Sie es sofort.
2. Sagen Sie Ihren Leuten, was sie gut gemacht haben. Sagen Sie es konkret, gehen Sie ins Detail.
3. Sagen Sie ihren Leuten, wie sehr Sie sich über das freuen, was sie so gut gemacht haben und wie wichtig das ist für die Firma und alle, die dort arbeiten.
4. Halten Sie ein paar Sekunden - damit der Belobigte Ihre Freude so richtig nachfühlt.
5. Vermitteln Sie: Nur weiter so.
6. Geben Sie die Hand oder tun etwas Ähnliches: Hauptsache, es wird klar, dass Sie den beruflichen Erfolg des Betreffenden aktiv unterstützen.

Eine 1-Minuten-Kritik ist das 3. Geheimnis, wenn man ein 1-Minuten-Manager werden will.

Sobald etwas schief gelaufen ist, wird der Betreffende informiert mit den Fakten. Dann wird erörtert, was passiert ist. Eventuell legen Sie eine Hand auf die Schulter oder gehen auf die andere Seite des Schreibtisches. Ein direkter Blick in die Augen und in präzisen Worten folgt, was verkehrt gemacht wurde. Darauf geben Sie zu verstehen, wie Sie sich fühlen - verärgert, gereizt,

enttäuscht, ... Lassen Sie die Worte richtig auf den Grund sinken und halten einige Sekunden Schweigen. Dann blicken Sie der Person in die Augen und machen deutlich, wie kompetent Sie ihn in aller Regel halten. Nur weil Sie so viel von ihm halten, sind Sie in diesem speziellen Fall so ärgerlich über ihn.

Kritisieren Sie immer die Situation, nicht die Person und bleiben Sie konsequent.

Verlieren Sie dabei nicht den Humor. Es ist wichtig, über sich zu lachen, wenn man einen Fehler gemacht hat. Das hilft, mit der Arbeit fertig zu werden.

Die 1-Minuten-Kritik funktioniert unter folgenden Bedingungen:

1. Sagen Sie Ihren Mitarbeitern von vornherein, dass Sie ihnen klipp und klar mitteilen werden, was Sie von ihrer Arbeit halten. - Erste Hälfte der Kritik.
2. Wenn Sie jemanden kritisieren müssen, dann sofort.
3. Sagen Sie ihren Mitarbeitern, was sie falsch gemacht haben - konkret, bis ins Detail.
4. Sagen Sie klipp und klar, wie Sie gefühlsmäßig auf den Fehler reagieren.
5. Brechen Sie ab für ein paar Sekunden, bis das Schweigen peinlich wird. Erst dann kann der Kritisierte nachempfinden, welche Gefühle bei Ihnen hinter der Kritik stehen. - Zweite Hälfte der Kritik.
6. Reichen Sie dem anderen die Hand oder zeigen Sie durch eine andere Kontaktaufnahme, dass Sie ehrlich auf seiner Seite stehen.
7. Bringen Sie ihm ins Bewusstsein, dass Sie ihn ehrlich schätzen.
8. Betonen Sie, dass Sie viel von ihm halten, jedoch nicht von der Leistung in der speziellen Situation.
9. Denken Sie daran: Ist die Kritik vorbei, dann ist sie vorbei.

Die Kritik ist fair, zielt auf das Verhalten und nicht auf die Person!

„Jeder Augenblick, den ich meinen Mitarbeitern widme, ist gewinnbringend angelegt.“

Die meisten Firmen geben 50 bis 70% ihres Geldes für die Gehälter ihrer Angestellten aus. Und trotzdem geben sie weniger als 1% ihres Etats für die Fortbildung ihrer Mitarbeiter aus. Tatsache ist, dass mehr Geld und Zeit in die Instandhaltung von Gebäuden und Maschinen investiert wird, als in die Pflege und Entwicklung ihrer Arbeitskräfte.

Die meisten Manager machen sich nicht die Mühe, ihren Mitarbeitern auf verständliche Weise zu sagen, was sie erwarten. Setze nie etwas voraus, wenn es um die Festlegung von Zielen geht.

„Jeder Mensch ein potentieller Könnner. Manche sehen aus wie Versager. Lass dich durch ihr Aussehen nicht täuschen.“

Als Manager haben wir 3 Möglichkeiten:

1. Wir stellen Könnner ein.
2. Wir stellen jemanden ein, der die Anlagen zum Könnner hat und bilden systematisch aus.
3. Beten!

Für jeden – für den Könnner wie für den potentiellen Könnner – ist die 1-Minuten-Zielsetzung die entscheidende Voraussetzung für produktives Verhalten.

„Nimm dir 1 Minute Zeit: Schau dir deine Ziele an. Schau dir deine Leistung an. Sieh zu, ob dein Verhalten deinen Zielen entspricht.“

1-Minuten-Lob ist der Schlüssel zu gutem Management. Wir alle streben nach dem, was uns angenehm ist und vermeiden das, was unangenehm ist.

Will man jemanden zum Könnner erziehen, muss man ihn unbedingt dabei erwischen, wenn er etwas gut macht. Am Anfang genügt eine annähernd gute Leistung und allmählich bringt man ihn auf das gewünschte Niveau.

Ebenso ist die 1-Minuten-Kritik ein wirksamer Bestandteil – ein promptes Feedback, direkt nach dem Fehlverhalten. Wenn die Zurechtweisung nicht direkt erfolgt, verliert sie ihre positive Wirkung auf zukünftiges Verhalten.

Leistungsbewertung ist ein ständiger Prozess, der nicht nur einmal im Jahr statt findet. Stellen sie nie den Wert der Person in Frage, wir kritisieren nur das Verhalten. Die zweite Hälfte der Kritik ist immer ein Lob. Wenn wir bei der Beurteilung von Verhalten hart sind und danach den Menschen aufbauen, dann funktioniert es. Beachten sie die drei wesentlichen Bestandteile: den Menschen sagen, was er falsch gemacht hat, wie man selbst dabei empfindet und schließlich daran erinnern, wie wertvoll er ist. Diese Interventionen führen zu deutlichen Fortschritten im Verhalten

eines Menschen.

Mit den Menschen ehrlich umzugehen funktioniert immer.

„Ziele setzen unser Verhalten in Gang.  
Konsequenzen halten unser Verhalten in Gang.“

Wie sagte der weise Konfuzius:

„Das Entscheidende am Wissen ist, dass wir es  
beherzigen und anwenden.“

(Quelle: Kenneth Blanchard, Spencer Johnson: Der 1-Minuten-Manager)