

Neu als Chef: So gelingt der Führungsstart

14 Punkte für den Führungswechsel

Barbara Simonsen, MBA
Coaching, Beratung, Moderation

Der Text dieses Booklets entspricht meinem **Gastartikel bei Business-Netz.com** vom 19.3.2014:

<http://www.business-netz.com/Karriereentwicklung/Neuer-Job-als-Fuehrungskraft>



Bei der Aktion "**Kurswechsel**" von Business-Netz.com gaben im Frühjahr 2014 40 Expertinnen und Experten aus den Bereichen Betriebswirtschaft, Psychologie und Human Resources in 40 Beiträgen Anregungen für frischen Wind für Karriere, Selbstmanagement und berufliches Umfeld.

Diese Artikel wurden als 3-teiliges eBook zusammengefasst. In Band1 „Kurswechsel-Frischer Wind für die Karriere“ finden Sie auch meinen Beitrag.

Hier können Sie Band1 kostenlos downloaden:

iTunes

<https://itunes.apple.com/de/book/kurswechsel-frischer-wind/id903815683?mt=11>

amazon

http://www.amazon.de/dp/B00M3ZEO4I/ref=cm_sw_r_tw_dp_c-h2tb0EXTEJG

eBook.de

http://www.ebook.de/de/product/22643492/kurswechsel_frischer_wind_fuer_ihre_karriere.html

Über Barbara Simonsen



- MBA – Master of Business Administration
- Geschäftsleitung und Führungskraft
- Autorin, Dozentin und Lehrbeauftragte
- Karriereexpertin Professional
- Moderatorin für Großgruppen
- Aufsichtsrätin einer internationalen Hilfsorganisation
- seit 2012 eigenes Unternehmen: Simonsen Management
- Schweizerin in Norddeutschland

Mit meiner Begeisterung und meinem Know-how für wirksame Führung unterstütze ich Sie, wenn Sie als Führungskraft in den ersten 100 Tagen – und darüber hinaus – rasch handlungsfähig werden wollen und mit Souveränität überzeugen möchten.

Ich unterstütze Sie durch **Coaching, Beratung und Moderation.**

Meine Publikation (Co-Autorin Marit Alke):

„Die ersten 100 Tage als Führungskraft“ – online-gestütztes Trainingskonzept im managerSeminare Verlag

Lese- und Hörproben finden Sie auf meinem Blog: <https://simonsen-management.de/blog>

Simonsen Management

Barbara Simonsen, MBA
Am Mühlengraben 33
23909 Ratzeburg
DEUTSCHLAND

Telefon: +49 (0)4541 604558

Website: <https://simonsen-management.de>

E-Mail: info@simonsen-management.de

Verbinden Sie sich mit mir und bleiben Sie in Kontakt:

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/barbara-simonsen-mba-25891289/>

Xing: https://www.xing.com/profile/Barbara_SimonsenMBA

Twitter: https://twitter.com/Strat_Managerin

Bitte respektieren Sie das Copyright: Verbreiten oder verwenden Sie ohne meine Zustimmung keine Kopien dieses kostenlosen Booklets.

Neu als Chef: So gelingt der Führungsstart

Steht ein Kurswechsel an, weil Sie demnächst eine neue Position als Führungskraft antreten? Ist es das erste Mal, dass Sie Chef werden?

Dann gehen Ihnen bestimmt viele Fragen durch den Kopf, und vermutlich verspüren Sie nebst der Freude über diese Wahl auch Unsicherheit: „Wie soll ich starten?“ - „Wie soll ich mich in den ersten Wochen verhalten?“

Eine Gemengelage an Gefühlen wäre durchaus verständlich. Denn der Schritt, den Sie vor sich haben, ist ein Schritt in ein unbekanntes Gebiet: Bisher haben Sie durch Ihr exzellentes Fachwissen gegläntzt; jetzt traut man Ihnen eine Führungsrolle zu. Dieses Feld kennen Sie noch nicht, aber Sie wissen, dass diese neue Rolle neues Verhalten verlangt.

Der Führungseinstieg kann schwierig sein

Dies ist beispielsweise besonders der Fall, wenn Sie intern aufgestiegen sind – also vom Kollegen zum Chef geworden sind oder wenn Sie einen starken Vorgänger gehabt haben.

Aber auch sonst ist der Führungswechsel immer eine heikle Angelegenheit.

Dies ist leicht zu erklären: Die bisherige Struktur der Beziehungen verändert sich.

Eine neue Führungsperson kommt ins Team; neue Spielregeln der Zusammenarbeit müssen ausgehandelt werden.

Und gerade zu Beginn wird nahezu jedes Verhalten und jedes Wort der neuen Führung unter die Lupe genommen und auf seine Bedeutung interpretiert: „Was heißt das für mich?“ - „Kann ich dem Neuen trauen?“

Es kommt zwar nicht nur auf den allerersten Eindruck an, aber ungünstiges Führungsverhalten ist im Nachhinein immer schwieriger ins Lot zu bringen.

Welche Auswirkungen hat nicht adäquates Führungshandeln?

- Es dauert länger, bis Sie Arbeitsbeziehungen aufgebaut haben.
- Sie werden als neue Führungskraft nicht respektiert und anerkannt.
- Sie kommen nur mit Hilfe vieler Erklärungen und dem Verständnis der anderen wieder aus schwierigen Situationen raus.
- Sie werden ganz aus der neuen Leitungsstelle ausgehebelt.

Das Ziel der Führungsübernahme muss jedoch lauten:

- Rasch Orientierung gewinnen und handlungsfähig werden.
- Zügig tragfähige Beziehungen mit den wichtigsten Stakeholdern aufbauen.
- Akzeptanz und Vertrauen gewinnen.

Folgende 14 Punkte haben einen großen Einfluss darauf, wie Ihr Start gelingt und ob Sie die Ziele der Führungsübernahme rasch erreichen:

1. Vollziehen Sie den Führungswechsel mit klaren Zeichen, Symbolen und Worten. Machen Sie sichtbar, dass SIE die ausgewählte Führungsperson sind und die neue Rolle annehmen, z.B. mit Antrittsrede und Vorstellungsrunde am ersten Tag.
2. Nehmen Sie nach dem Start die Haltung eines „Erforschers“ ein. Das bedeutet: Kein wilder Aktionismus in den ersten Wochen an den Tag legen. Nicht alles Bisherige im Verantwortungsbereich über den Haufen werfen oder verändern wollen, sondern Ihr neues Territorium aufmerksam erkunden und auf ruhige Weise die Fäden für Ihren Verantwortungsbereich in die Hand nehmen.
3. Organisieren Sie von Beginn an Kennenlerngespräche sowohl mit den einzelnen Mitarbeitern wie mit dem Gesamtteam. Stellen Sie viele Fragen und hören Sie gut zu.

4. Ob Duzen oder Siezen angesagt ist, kann nicht pauschal beantwortet werden. Vieles hängt von der Betriebskultur ab. Sie sollten jedoch ein feines Gespür für Nähe und Distanz entwickeln und sich im Zweifel lieber zunächst zurückhalten. Empfehlung: Bleiben Sie beim gewohnten „Du“ gegenüber ehemaligen Kollegen. Bei neuen Mitarbeitern ist es generell eher ratsam, das „Sie“ zu verwenden.
5. Erfragen Sie die Erwartungen vor allem bei den drei - für den Start wichtigsten - Stakeholdern: Vorgesetzter, Mitarbeiter, Kollegen. Schreiben Sie diese auf, visualisieren Sie die Spannungen, die zwischen unterschiedlichen Erwartungen liegen und überlegen Sie sich, wie Sie damit umgehen wollen. Und merken Sie sich: Erwartungen sind per se keine Aufgaben, die Sie erfüllen müssen. Aber stellen Sie sich die Auswirkungen vor, die das Eingehen oder eben Nicht-Eingehen auf Erwartungen mit sich bringen. Entwickeln Sie Ihren eigenen Standpunkt und handeln Sie Kompromisse aus. Damit prägen Sie die Führungsrolle auf Ihre eigene Weise.
6. Versuchen Sie beim Ausüben der Führungstätigkeiten nicht, es allen recht zu machen. Trauen Sie sich, „Nein“ zu sagen und begründen Sie Ihre Meinung.
7. Delegieren Sie alle Fachtätigkeiten, wenn sie nicht als Aufgaben in Ihrer Stellenbeschreibung aufgeführt sind. Übernehmen Sie auch nicht übergangsweise operative Aufgaben, denn Ihre Funktion ist jetzt eine andere: Sie sollen Menschen führen und gemeinsam Ziele erreichen.
8. Geben Sie von Beginn an Orientierung, indem Sie z.B. eindeutige Arbeitsanweisungen erteilen. Aber hängen Sie nicht den autoritären oder allwissenden Chef raus, sondern beziehen Sie die Mitarbeiter auf angemessene Weise als Fachexperten bei Entscheidungen mit ein.
9. Setzen Sie Routinen fort oder führen Sie neue ein, wie z.B. mit gut strukturierten Teammeetings: Wiederkehrende und verlässliche Abläufe stabilisieren die Situation des Führungswechsels.

10. Würdigen Sie die Ergebnisse und die Leistungsbereitschaft der Mitarbeiter unter Ihrem Vorgänger, auch wenn es eindeutig ist, dass es hätte besser sein können. Erarbeiten Sie gemeinsam mit Ihrem Team neue und für alle motivierende Ziele.
11. Wenn Sie intern aufgestiegen sind, halten Sie skeptisches oder ablehnendes Verhalten von ehemaligen Kollegen (und jetzigen Mitarbeitern) aus und geben Sie ihnen Zeit, sich an die neue Situation zu gewöhnen. Sprechen Sie zu passender Zeit offen mit ihnen über Ihre neuen Aufgaben und Pflichten.
12. Wenn interne Kollegen sich ebenfalls auf die Führungsposition beworben haben, sprechen Sie zeitnah mit Ihnen über diese Situation, die zu verletzten Gefühlen geführt hat. Seien Sie wertschätzend, und machen Sie zugleich deutlich, dass es jetzt um konstruktive Zusammenarbeit geht.
13. Seien Sie sich bewusst, dass Sie in Ihrer neuen Chefrolle stets eine gewisse Distanz und Isolierung gegenüber den Mitarbeitern erleben, denn Sie gehören nicht dazu. Hüten Sie sich davor, sich mit den Mitarbeitern – wie in früheren Zeiten – gegen die höhere Hierarchieebene zu „verbrüdern“. Bauen Sie im Laufe der Zeit eine Zugehörigkeit zu einem neuen (Führungs-)Kreis auf und netzwerken Sie geschickt.
14. Begegnen Sie den Menschen immer mit Respekt und achten Sie auf Fairness!

Ein letzter Tipp, damit der Führungsstart sicher gelingt

Bereiten Sie sich frühzeitig auf die Übernahme der Führungsposition vor und suchen Sie sich zur Unterstützung einen Sparringspartner – sei es einen Mentor im Unternehmen oder sei es einen externen Coach. Denn Sie erweitern Ihre Führungskompetenzen nicht nur durch die Führungspraxis an sich sondern insbesondere durch die Reflexion von Erfahrungswissen.