

Wo vertraute Feedback-Instanzen fehlen, hilft ein Einarbeitungs- und Review-Fahrplan

Die ersten 100 Tage als Führungskraft im neuen Job - Führungskräfte stehen immer im Spannungsfeld verschiedener Erwartungen, seitens der Mitarbeiter, Vorgesetzten und/oder Geschäftsleitung, Kollegen und Kunden, die abgewogen werden müssen. Problematisch sind vor allem die ersten 100 Tage als Führungskraft im neuen Job.

Die ersten 100 Tage als Führungskraft im neuen Job

15. November 2011 - **Führungskräfte stehen immer im Spannungsfeld verschiedener Erwartungen, seitens der Mitarbeiter, Vorgesetzten und/oder Geschäftsleitung, Kollegen und Kunden, die abgewogen werden müssen. Problematisch sind vor allem die ersten 100 Tage als Führungskraft im neuen Job. Das gilt für frisch gebackene Führungskräfte genauso wie für altgedient Führungskräfte, die das Unternehmen gewechselt haben. Um nicht vorzeitig zu scheitern, rät Dr. Ralf Pollmann, Geschäftsführer der patenstatt GmbH, die ersten 100 Tage strukturiert anzugehen und das eigene Handeln und die selbst gesteckten Ziele ständig kritisch zu hinterfragen und zu überprüfen. Dazu hat die patenstatt, die über jahrelanges Know-how im Bereich des Führungskräfte-Coachings verfügt, einen Einarbeitungs- und Review-Fahrplan erarbeitet.**

Die ersten 100 Tage umfassen vier Phasen. In der Startphase geht es um die ersten unmittelbaren Schritte im neuen Job. Dazu gehören der erste Kontakt mit den Mitarbeitern ebenso wie Einzel-Gespräche und Start-Workshops, die Integration in den Führungskreis und der Aufbau des internen Netzwerks. Besonderer Bedeutung kommt in dieser Phase der Antrittsrede zu, die den Mitarbeitern zur Orientierung dient. Die Erfahrung hat gezeigt, dass es sich empfiehlt, in der Antrittsrede folgende Fragen zu beantworten:

- Warum haben Sie diese Führungsposition übernommen?
- Was finden Sie an dieser Position spannend, wichtig, als besondere Herausforderung?
- Was erwarten Sie von Ihren Mitarbeitern?
- Wie würden Sie Ihren Führungsstil beschreiben?
- Was können Ihre Mitarbeiter von Ihnen erwarten?
- Was verstehen Sie unter Eigenverantwortung?
- Auf welche Art möchten Sie Vereinbarungen treffen?
- Wie werden Sie Entscheidungen treffen?
- Welche Hilfe und Unterstützung wünschen Sie sich von den Mitarbeitern?
- Welche Hilfe und Unterstützung können Ihre Mitarbeiter von Ihnen erwarten?

In der zweiten Phase werden die Ziele bestimmt, sowohl die persönlichen als auch die Abteilungs und Mitarbeiter bezogenen Ziele in zeitlicher, qualitativer und quantitativer Hinsicht. Dabei sollte sich die Führungskraft auf das Wesentliche fokussieren und die Ziele zwar anspruchsvoll, aber realistisch sowie konkret und messbar definieren.

In der dritten Phase werden die Ziele schrittweise umgesetzt. Hierbei gilt es, besonderes Augenmerk darauf zu legen, dass der Zeitpunkt richtig gewählt wird, die Zielgruppe/-personen angemessen informiert und eingebunden, Zeit und Ressourcen realistisch geplant, keine voreiligen Versprechungen gemacht werden, dass man für Anpassungen offen bleibt, autoritäres Gehabe vermeidet und Widerstand positiv nutzt, sowie Quick Wins erkennt und umsetzt.

Die vierte Phase steht ganz im Zeichen des Reviews. Dabei geht es um das selbstkritische

Auseinandersetzen mit verschiedenen Kriterien unter anderem wie Team- und Mitarbeiterführung, Selbstmanagement und Work-Life-Balance, Networking, Zusammenarbeit mit Vorgesetzten, kooperatives Verhalten mit Führungskollegen, Kundenorientierung, Zielerreichung, Verhandlungsführung, Realisierung von Veränderungen, Innovationen und unternehmerisches Denken und Handeln.

"Führung erfordert Flexibilität, ein ausgewogenes Maß an Eigenschaften wie Offenheit, Sachlichkeit, Emotionalität und ein berechenbares, konsequentes und authentisches Handeln. Das ist in einer neuen Umgebung oder auch in einer neuen Funktion nicht immer ganz einfach. Zumal oft auch vertraute Feedback-Instanzen fehlen. Umso hilfreicher ist ein Einarbeitungs- und Review-Fahrplan für die ersten 100 Tage, der der Führungskraft als Orientierungspunkt, aber auch als persönlicher Benchmark-Test dient, um die Untiefen und Klippen des neuen Jobs unbeschadet zu umschiffen", erklärt Dr. Ralf Pollmann.

Die Checkliste kann per eMail bei Joachim von Rosenberg (j.vonrosenberg@diepatenstatt.de) kostenlos angefordert werden.

Kontakt:

die patenstatt GmbH
Opitzstr. 12
40470 Düsseldorf

Tel.: +49 (0) 211 61 01 91 0
E-Mail: info@diepatenstatt.de
Webseite: www.diepatenstatt.de

Pressekontakt:

GBS-Die PublicityExperten
Dr. Alfried Große
Am Ruhrstein 37c
D-45133 Essen

Tel.: +49 (0) 201 8419594
E-Mail: ag@publicity-experte.de

Über „die patenstatt“

die patenstatt wurde 2001 gegründet und berät Unternehmen in Führungsfragen. Die Beratungsschwerpunkte liegen in der Reifegradanalyse von Führungsstrukturen und in zentralen Führungsthemen wie z.B. der Strategieerarbeitung und -umsetzung, Führungs- und Steuerungsprozessen sowie der Durchführung von Führungs-Audits und Coachingprogrammen. Zum Beraterstab der inhabergeführten Gesellschaft gehören 15 Betriebswirte, Ingenieure und Sozialwissenschaftler mit langjähriger Berufserfahrung. Zu den Kunden zählen internationale Konzerne ebenso wie mittelständische Firmen und Dienstleistungsanbieter.

