

Checkliste:

Wichtige Schritte bei der Übernahme einer Führungsaufgabe

a. Klären Sie Ihren Verantwortungs- und Entscheidungsspielraum

Wen führen Sie konkret? Fachlich und/oder disziplinarisch? Liegt eine Stellenbeschreibung vor? Wie aussagefähig ist diese? Für welche Ergebnisse sind Sie verantwortlich? An welchen Kriterien wird Ihr Erfolg gemessen? ... Falls Ihnen diese Informationen nicht eindeutig mitgeteilt werden (und das ist leider häufig der Fall), erfragen Sie sich diesen Rahmen. Eine schriftliche Dokumentation ist hier absolut empfehlenswert.

b. Klären Sie Ihre Aufgabe im Zielsystem des Unternehmens

Ein Führungsauftrag ist gleichzeitig ein verpflichtender Beitrag zum Erreichen der Unternehmensziele. Sind diese Ziele ausreichend bekannt, und in welcher Art und Weise nimmt Ihr Verantwortungsbereich Einfluss auf diese Ziele?

c. Klären Sie die Erwartungen Ihrer Vorgesetzten an Sie und v. v.

Was sollen Sie konkret leisten? Welche verdeckten Erwartungen gibt es? Nicht alle Erwartungen sind offensichtlich und klar, sondern müssen hinterfragt und herausgearbeitet werden. Welche Erwartungen haben Sie? Welche Unterstützung benötigen Sie für die neue Rolle?

→ *Der Prozess der Erwartungsklä rung ist fortlaufend und niemals komplett beendet. Werden Sie aufmerksam gegenüber versteckten Erwartungen und schaffen Sie regelmäßig Raum für die Klärung (siehe f.)*

d. Achten Sie darauf, dass Sie offiziell ernannt werden

Dazu gehört auch die Kommunikation Ihres Zuständigkeitsbereiches. Fehlt dieser Schritt, ist mit Rollen- und Zuständigkeitskonflikten zu rechnen.

e. Klären Sie Erwartungen mit Ihren Mitarbeitern

Welche Erwartungen haben Sie an Ihre Mitarbeiter? Wie wollen Sie die Zusammenarbeit gestalten? Fragen Sie Ihre Mitarbeiter nach deren Erwartungen und klären unmittelbar, ob Sie bereit sind, diese auch zu erfüllen.

Auch hier gilt: Dies ist ein fortlaufender Prozess. Formulieren Sie auch Erwartungen, die Sie bei Ihren Mitarbeitern vermuten, und klären, ob Sie richtig liegen oder nicht.

f. Vereinbaren Sie regelmäßige Kommunikationsformate

„Regelkommunikations-Formate“ sind z. B. Morgenrunden, Teambesprechungen, kurze Stand-up-Meetings etc.

Übernehmen Sie nicht einfach, wie es bislang gehandhabt wurde, sondern planen Sie gemeinsam mit Ihren Mitarbeitern die notwendigen Formate.

Leitfragen für die Planung können sein:

- *Was ist zu welchem Zeitpunkt an Information und Absprache notwendig, um einen möglichst reibungslosen Arbeitsablauf sicherzustellen?*
- *Wann nehmen wir uns Zeit, die Qualität unserer Zusammenarbeit zu thematisieren?*

Vereinbaren Sie ebenso mit Ihrem Vorgesetzten „Regelkommunikation“.

g. Schauen Sie Ihre Einbettung in die Struktur der Organisation an

Hier geht es nicht nur darum, wer Sie führt und wen Sie führen, sondern auch, wer auf gleicher Ebene agiert. Werfen Sie ebenso einen Blick auf Stabstellen, denn hier können ebenso Erwartungen entstehen. Machen Sie sich klar, von wem im Unternehmen Ihr Erfolg insbesondere abhängig ist, und wessen Erfolg maßgeblich von der Performance Ihres Verantwortungsbereich abhängt.