



Inhaltsverzeichnis

Helmut Hofbauer, Alois Kauer

Einstieg in die Führungsrolle

Praxisbuch für die ersten 100 Tage

ISBN (Buch): 978-3-446-43188-1

ISBN (E-Book): 978-3-446-43272-7

Weitere Informationen oder Bestellungen unter

<http://www.hanser-fachbuch.de/978-3-446-43188-1>

sowie im Buchhandel.

■ Inhalt

An wen wendet sich dieses Buch?	XII
1 Sie gehen in Führung	1
1.1 Grundlagen guter Führung	2
1.1.1 Definition	2
1.1.2 Führung heute	4
1.1.3 Aufgaben der Führungskraft	6
1.1.4 Von der Fach- zur Führungstätigkeit	10
1.1.5 Einflussfaktoren auf die Führungssituation	11
1.1.6 Erfolgskriterien	14
1.1.7 Voraussetzungen für Erfolg	16
1.2 Führungsstile	18
1.2.1 Traditionelle Führungsstiltypologie	19
1.2.2 Kontinuumansatz von Tannenbaum und Schmidt	22
1.2.3 Weiterführende Führungsstilmodelle	23
1.3 Was macht eine gute Führungskraft aus?	26
1.3.1 Kompetenzen	27
1.3.2 Persönliche Eigenschaften und Fähigkeiten	27
1.4 Rollendilemma	31
1.5 Im Spannungsfeld der Erwartungen	36
1.5.1 Erwartungen der Geschäftsführung/des Vorstands	37
1.5.2 Erwartungen des direkten Vorgesetzten	39
1.5.3 Erwartungen der Kollegen auf gleicher Führungsebene	39
1.5.4 Erwartungen der einzelnen Mitarbeiter	40
1.5.5 Erwartungen des Teams als Ganzes	41
1.5.6 Erwartungen des äußeren Umfelds/der Kunden und Kooperationspartner	41
1.5.7 Erwartungen der Familie	42
1.5.8 Erwartungen an sich selbst	43
1.5.9 Umgehen mit den Erwartungen	44
1.6 Symbolische Führung	46
1.7 Unterschied zwischen fachlicher und disziplinarischer Führung	49
1.8 Kompakt	50
2 Startvorbereitung	55
2.1 Persönliche Situation	56
2.1.1 Motivation	57
2.1.2 Familie	59
2.1.3 Freundeskreis	61
2.1.4 Freizeit	62
2.1.5 Abschied vom alten Arbeitsplatz	62
2.2 Startpositionen	64
2.2.1 Wechsel von außen in das Unternehmen	65
2.2.2 Wechsel zwischen unterschiedlichen Bereichen innerhalb des Unternehmens	66
2.2.3 Aufstieg vom Kollegen zum Vorgesetzten	68
2.2.4 Aufstieg im Rahmen eines High-Potential-Programms	70
2.2.5 Aufstieg vom Stellvertreter zum Leiter	71

2.2.6 Aufbau eines Teams oder einer Abteilung.....	73
2.3 Profilsuche.....	75
2.3.1 Führungskompetenzen	75
2.3.2 Individuelle Verhaltensmuster	77
2.3.3 Neues betriebliches Umfeld	78
2.4 Kompakt	82
3 Am Startblock	85
3.1 Strukturierter Wissenstransfer	86
3.2 Kooperation mit dem Vorgänger	88
3.3 Themenbereiche des Wissenstransfers und hilfreiche Interviewfragen	90
3.3.1 Schlüsselpersonen und -bereiche	91
3.3.2 Regelungen und Rahmenbedingungen	92
3.3.3 Prozesse, Strukturen und Arbeitsabläufe	92
3.3.4 Markt, Trends, Vision, Mission, Strategie, Unternehmenskultur und -ziele	94
3.3.5 Erfolge und Misserfolge	95
3.3.6 Besonderheiten des Wechsels.....	96
3.4 Wissenstransfer mithilfe eines Moderators	97
3.5 Auswertung des Wissenstransfers.....	100
3.6 Kompakt	101
4 Sprung ins Wasser	103
4.1 Begrüßung und Kennenlernen	104
4.1.1 Erster Kontakt mit den Mitarbeitern	104
4.1.2 Antrittsrede	107
4.1.3 Aktivitäten zu Beginn.....	112
4.1.4 Integration in den Führungskreis.....	115
4.1.5 Aufbau eines Netzwerks	116
4.1.6 Zusammenarbeit mit dem Vorgesetzten	117
4.1.7 Analyse des Umfelds	119
4.2 Sich arbeitsfähig machen	123
4.2.1 Überprüfung der Aufgaben und Verantwortlichkeiten.....	124
4.2.2 Analyse der Rolle des Vorgängers	124
4.2.3 Neuer Arbeitsbereich	126
4.3 Einarbeitungsfahrplan	128
4.4 Kompakt	130
5 Reifepfung	133
5.1 Umgang mit Komplexität	134
5.2 Analysephase	136
5.2.1 Zweck der Abteilung und bisherige Zielsetzung.....	139
5.2.2 Aufgaben und Verantwortungsbereiche.....	140
5.2.3 Handlungs- und Entscheidungsrahmen	142
5.2.4 Ressourcen und finanzielle Situation.....	143
5.2.5 Institutionalisierte Formen der Zusammenarbeit.....	144
5.2.6 Prozesse und Strukturen	149
5.2.7 Offizielle und gelebte Unternehmenskultur.....	153
5.2.8 Beziehungsnetzwerke und Umfeld.....	156
5.3 Zielsetzungsphase	158
5.3.1 Rahmenkonzept der Veränderungen.....	160

5.3.2 Zielplanung.....	162
5.4 Umsetzungsphase	171
5.4.1 Verhaltensempfehlungen.....	172
5.4.2 Erfolgsfaktoren für Veränderungen.....	175
5.5 Review des Einstiegs	176
5.6 Kompakt.....	179
6 Laterale Führung: Führen ohne formale Macht	183
6.1 Was ist laterale Führung?.....	184
6.2 Arten lateraler Führung und ihre Einarbeitungsschritte	187
6.2.1 Teamkoordinator	188
6.2.2 Projektleiter.....	190
6.2.3 Internationaler Koordinator	191
6.2.4 Produktmanager.....	192
6.3 Anforderungen an das laterale Führen bzw. das Führen ohne formale Macht	193
6.4 Grenzen und Schwierigkeiten lateralen Führens.....	199
6.5 Kompakt.....	200
7 In der Führungswerkstatt.....	203
7.1 Entwicklungs- und Unterstützungsmöglichkeiten	204
7.2 Mentoring	207
7.3 Coaching	209
7.4 Führungsseminare	215
7.5 Kompakt.....	219
8 Boxenstopp.....	223
8.1 Lessons Learned nach einem Jahr Führungserfahrung.....	224
8.2 Blick zurück	227
8.2.1 Selbstbewertung	227
8.2.2 Fremdbewertung mit dem 360-Grad-Feedback	235
8.3 Zukunftsplanung.....	238
8.3.1 Wesentliche Erkenntnisse und Handlungsbedarfe.....	238
8.3.2 „Mein persönlicher Nachruf“ – Eine kraftvolle Vision entwickeln	239
8.3.3 Standortbestimmung als regelmäßiges Ritual	242
8.4 Kompakt.....	243
9 Aus dem Nähkästchen	245
Interview 1: Personalentwickler in einem Produktionsunternehmen.....	246
Interview 2: Personalentwickler eines Versicherungsunternehmens.....	253
Interview 3: Personalentwicklerin in einem Dienstleistungsunternehmen	261
Interview 4: Vom Redakteur zum Produktionsleiter.....	266
Interview 5: Vom Sachbearbeiter zum Leiter Privatkundenservice.....	272
Interview 6: Vom Stellvertreter zum Leiter einer Bankfiliale.....	277
Interview 7: Von der Trainerin zur Abteilungsleiterin	282
Register	291
Autoren.....	295