



Inhaltsverzeichnis

Helmut Hofbauer, Alois Kauer

Einstieg in die Führungsrolle

Praxisbuch für die ersten 100 Tage

ISBN (Buch): 978-3-446-44040-1

ISBN (E-Book): 978-3-446-44116-3

Weitere Informationen oder Bestellungen unter

<http://www.hanser-fachbuch.de/978-3-446-44040-1>

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 Kontinuumsansatz 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 Führen im Generationenkontext am Beispiel der Generation Y	203
7.1 Generation Y	204
7.2 Auswirkungen der Generation Y auf Unternehmen	206
7.3 Führung von Mitarbeitern der Generation Y.....	209
7.3.1 Rekrutierung und Einstellung	210
7.3.2 Mitarbeiterführung.....	211
7.3.3 Zusammenarbeit mehrerer Generationen im Team	212
7.3.4 Mitarbeiterentwicklung	213
7.3.5 Unternehmenswechsel.....	213
7.4 Führungskraft aus der Generation Y	214
7.5 Kompakt	215
8 In der Führungswerkstatt	217
8.1 Entwicklungs- und Unterstützungsmöglichkeiten.....	218
8.2 Mentoring	221
8.3 Coaching.....	223
8.4 Führungsseminare	229
8.5 Kompakt	233
9 Boxenstopp.....	237
9.1 Lessons Learned nach einem Jahr Führungserfahrung	238
9.2 Blick zurück	241
9.2.1 Selbstbewertung.....	241
9.2.2 Fremdbewertung mit dem 360-Grad-Feedback.....	249
9.3 Zukunftsplanung	252
9.3.1 Wesentliche Erkenntnisse und Handlungsbedarfe.....	252
9.3.2 „Mein persönlicher Nachruf“ – Eine kraftvolle Vision entwickeln	253
9.3.3 Standortbestimmung als regelmäßiges Ritual	256
9.4 Kompakt	257
10 Aus dem Nähkästchen.....	259
Interview 1: Personalentwickler in einem Produktionsunternehmen.....	260
Interview 2: Personalentwickler eines Versicherungsunternehmens.....	267
Interview 3: Personalentwicklerin in einem Dienstleistungsunternehmen	275
Interview 4: Vom Redakteur zum Produktionsleiter.....	280
Interview 5: Vom Sachbearbeiter zum Leiter Privatkundenservice.....	286
Interview 6: Vom Stellvertreter zum Leiter einer Bankfiliale.....	291
Literatur.....	297
Register.....	300
Die Autoren.....	304