

Führungswechsel: Risiken erkennen und absichern

Als Führungswechsler sind Sie im neuen Unternehmen mit mannigfaltigen Herausforderungen konfrontiert. Doch damit sind Sie nicht allein. Nach einer Studie befinden sich drei von vier Führungskräften nach ihrem Wechsel im „unternehmerischen Ausnahmezustand“, etwa in einer Sanierung, einer Neuausrichtung oder Gründung. Eine professionelle Begleitung ist in dieser Phase unabdingbar. Allerdings konzentrieren sich klassische Coachings meist auf die persönliche Perspektive – ein verengter Blick, der Sie selbst und das Unternehmen teuer zu stehen kommt.

Mit unserer Unterstützung behalten Sie die Business-Perspektive stets im Blick, erkennen und reduzieren die lauernden Risiken und können frühzeitig gegensteuern. Folgende Grundrisiken und Handlungsoptionen sollten Sie im Auge haben.

1 Risiken aus dem Management-Level

Denken und arbeiten Sie im richtigen Managementmodus? Nutzen Sie Zeit und Energie für die richtigen Aufgaben? Führung verlangt neben Mitarbeiterführung vor allem strategische und unternehmerische Kompetenzen.

2 Risiken aus der Business-Situation

Durchdringen Sie schnellstmöglich die aktuelle Business-Situation. Auf diese Weise lösen Sie sich von alten Handlungsmustern und unbewussten persönlichen Vorlieben.

3 Risiken aus Firmen- und Branchenwechsel

Machen Sie sich mit den Paradigmen und Glaubenssätzen der neuen Branche vertraut und werfen Sie Prinzipien, Grundannahmen, die nicht übertragbar sind, über Bord. Passen Sie Ihre Vorgehensweise der neuen Firmensituation an.

4 Risiken aus dem Entwicklungsstand der Organisation

Verschaffen Sie sich rasch ein Bild von der Reife und Leistungsfähigkeit der Organisation. Oft werden diese im Bewerbungsgespräch geschönt dargestellt. Das birgt die Gefahr von Überengagement und Frust. Ferner gilt es auch immer, Kulturrisiken ins Kalkül zu ziehen.

5 Risiken beim Team und bei Schlüsselpersonen

Vergewissern Sie sich, auf wen Sie im Team setzen können und bauen Sie zu Schlüsselpersonen schnell ein Vertrauensverhältnis auf, indem Sie engen Kontakt halten. Fehlende Loyalität und Werteunterschiede (Engagement, Verbindlichkeit, Zuverlässigkeit, Umgangsformen) aber auch fehlendes oder ein unterschiedliches Problembewusstsein können einem Erfolg im Wege stehen.

6 Risiken in der Chef-/Kollegenbeziehung

Sorgen Sie für eine klare Erwartungshaltung und pflegen Sie einen engen Austausch. Gleichzeitig gilt es, Risiken bedingt durch Kulturunterschiede zu reduzieren und ein feines Gespür für Typunterschiede zu entwickeln. So schaffen Sie sich eine breite Loyalitätsbasis, die keinen Raum für Geheimaufträge, Missgunst und sonstige Macht- und Ränkespiele lässt.

7 Risiken beim Wechsler selbst

Sie kennen Ihre Stärken und Schwächen am besten. Reflektieren Sie Ihr eigenes Verhalten und erkennen Sie Situationen, in denen Sie überengagiert, zu sicher oder sogar herablassend und gnadenlos agiert haben. Gleichen Sie mögliche Defizite (Umgang mit Kompetenzdelta, fehlende interkulturelle Kompetenz, fehlende „Change“-Erfahrung, mangelnde Lernfähigkeit) schnell aus. Gefahren lauern auch immer, wenn Sie Ihre Werte nicht ausreichend anpassen oder gar Organisationsgesetze verletzen. Auch Erfolglosigkeit und eine zu flache Anlaufkurve können Ihren Ruf schädigen.

Weitere wichtige Risiken

8 Risiken durch den Vorgänger

Behalten Sie stets im Hinterkopf, dass Ihr Vorgänger seinen Tätigkeitsbereich bzw. das Unternehmen auf seine Art geprägt hat. Er hatte andere persönliche Werte und seine eigene Art, mit Widerstand umzugehen. Er hat Strukturen in Vertrieb und Organisation aufgebaut, ebenso sein eigenes Netzwerk zu Kunden und Schlüsselpersonen.

9 Risiken durch „grandiosen Auftrag“

So erfolversprechend die Situation ist, birgt sie doch auch Gefahren. Ein solcher Auftrag bringt das Unternehmen in einen Ausnahmezustand, weil bestehende Strukturen und Prozesse möglicherweise in Frage gestellt werden. Auf diese Situation sollten Sie vorbereitet sein.