



Unternehmensführung / Management

▷ Unternehmensführung

Daniela B. Brandt, Michaela Wagner

Neu als Führungskraft

Geben Sie Ihrer Karriere eine (richtige)
Richtung

Probeseiten

Weitere Informationen zur Fachbroschüre
und eine Bestellmöglichkeit finden Sie [hier](#).



Verlag Dashöfer

Daniela B. Brandt / Michaela Wagner

Neu als Führungskraft - Geben Sie Ihrer Karriere eine (richtige) Richtung

Ein praktischer Leitfaden für Nachwuchsführungskräfte mit kritischen Fragen, nützlichen Tipps und hilfreichen Checklisten

Alle Rechte, insbesondere Titelrecht, Lizenzrecht und gewerbliche Schutzrechte sind im alleinigen Eigentum der Dashöfer Holding Ltd. Zypern. Alle Rechte sind vorbehalten, insbesondere das Recht auf Vervielfältigung und Verbreitung sowie Übersetzung. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (durch Druck, Fotokopie, elektronische oder andere Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlages reproduziert werden. Die in diesem Werk enthaltenen Informationen wurden nach bestem Wissen zum Zeitpunkt der Veröffentlichung erarbeitet, erfolgen aber wegen der uneinheitlichen Ergebnisse in Forschung, Rechtsprechung und Verwaltung ohne Gewähr. Der Verlag haftet insbesondere nicht für den Inhalt der vorgestellten Internet-Seiten. Die Verantwortung für Inhalt und Funktion der Links liegt bei den jeweiligen Betreibern.

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung	1
2. Ich will Führungskraft werden! – Will ich?.....	3
2.1 Fragen zur Selbstreflektion: Will ich Führungskraft werden?	4
2.2 Fragen zur Bestandsaufnahme: Wer hat welche Erwartungen an mich als Führungskraft?.....	7
2.3 Fragen zur Bestandsaufnahme: Was möchte / muss ich wissen?.....	9
3. Führungsstile.....	14
3.1 Welche Führungsstile gibt es?.....	14
3.2 Welches ist der erfolgreichste Führungsstil?.....	16
3.3 Situatives Führen	17
4. Kommunikation in der Führung.....	20
4.1 Allgemeine Kommunikationsregeln.....	20
4.2 Kritisieren oder konstruktiv Feedback geben.....	20
4.3 Feedback-Regeln	22
5. Gespräche führen	26
5.1 Was haben Sie von Mitarbeitergesprächen?.....	26
5.2 Der BAZI.....	27
5.3 Checkliste zur Gesprächsvorbereitung	29
5.4 So bauen Sie Mitarbeitergespräche auf.....	31
5.5 Gesprächsabläufe.....	32
5.5.1 Feedbackgespräch.....	32
5.5.2 Zielvereinbarungsgespräch.....	33
5.5.3 Delegationsgespräch.....	34
5.6 Fragen fragen.....	35
5.7 Fehler vermeiden	43
5.8 Aktives Zuhören	44
5.8.1 Paraphrasieren	45
5.8.2 Verbalisieren.....	46
6. Welche Unterstützung gibt es für Sie als neue Führungskraft?	48
7. Literatur- und Quellenverzeichnis.....	50

1. Einleitung

*Die Zukunft soll man nicht voraussehen wollen,
sondern möglich machen.*

(Antoine de Saint-Exupéry, 1900-1944)

Sie beschäftigen sich gerade mit dem Gedanken, als nächsten Karriereschritt eine Führungsaufgabe zu übernehmen? Vielleicht haben Sie aber auch gerade diesen Schritt von der erfolgreichen Fachkraft zur neuen Führungskraft gewagt?

Dann ist diese Broschüre für Sie die richtige Lektüre! Sie werden Klarheit gewinnen über die Rolle, die Aufgaben und die Verantwortung als Führungskraft.

Unsere nicht immer bequemen Fragen und kritischen Anmerkungen werden Ihnen helfen zu reflektieren, ob der Weg zur Führungskraft der richtige Schritt für Sie ist, welche Stärken Sie schon einbringen und welche Kompetenzen Sie noch entwickeln müssten.

Dabei werden wir Ihnen auch eine Orientierung geben, was es heißt, sich von dem Kollegen zur Führungskraft zu entwickeln, wie sich Beziehungen verändern, was Sie dadurch gewinnen können, aber auch, was Sie dafür aufgeben müssen. Sie merken schon – es hat wohl nicht nur Vorteile, in eine verantwortungsvollere Führungsaufgabe zu wachsen. Aber ist es nicht besser, sich vor der Übernahme der Position darüber klar zu werden, ob es der richtige Zeitpunkt und der richtige Schritt ist?

Wir geben Ihnen einen Begleiter aus der Praxis für die Praxis an die Hand. Aus zahlreichen Trainings und intensiven Beratungsgesprächen mit Nachwuchs(führungs-)kräften haben wir für Sie die häufigsten Fragestellungen zu der Positionierung als neue Führungskraft zusammengetragen. Fallbeispiele aus Führungsseminaren geben Ihnen dabei Einblicke in den Führungsalltag. Sie erhalten dadurch erste Impulse für ein professionelles Selbstverständnis als Führungskraft und setzen sich intensiv mit Ihren persönlichen Zielvorstellungen auseinander.

Diese Lektüre weist Ihnen den Weg um herauszufinden, wie Sie sich erfolgreich auf die neue Position vorbereiten, was Sie unbedingt wissen und können sollen, um Mitarbeiter erfolgreich zu führen. Sie positionieren sich von Beginn an als Führungskraft und schaffen sich eine gute Ausgangsposition bei dem Start in Ihre Führungsaufgabe – wenn

Sie sich für diesen Schritt entscheiden. Wenn nicht – auch gut – schließlich wollen Sie aktiv ihren beruflichen Weg gestalten und Sie entscheiden, was Karriere für Sie heißt!

Auch wenn wir für eine bessere Lesbarkeit nur die männliche Form verwenden, so sind selbstverständlich auch immer die weiblichen Leserinnen angesprochen.

Wir wünschen Ihnen viel Spaß beim Lesen und viel Erfolg dabei, Ihrer Karriere die richtige Richtung zu geben!

2. Ich will Führungskraft werden! – Will ich?

Auch heute noch ist Karriere meist verbunden mit einer Führungsposition. Doch sind wir ehrlich – ist das wirklich immer so erstrebenswert? Drängt es einen zu einer Führungsaufgabe aus dem eigenen Wunsch heraus oder ist es eher die Umgebung, die diese Erwartung an einen hat?

Wie immer im Leben – auch hier gibt es Vor- und Nachteile. Und unser erster Rat lautet: Wägen Sie gut ab!

Doch hier fängt es ja schon an – können Sie eigentlich erahnen, was da auf Sie zukommt als Vorgesetzter? Was Sie durch eine Führungsaufgabe gewinnen – was Sie verlieren können?

In den Trainings hören wir dazu:

- „Mehr Entscheidungsbefugnisse“
- „Weniger Administration“
- „Mehr Geld“
- „Aufgaben können delegiert werden“

Ja vielleicht sind das die Argumente dafür ... oder stimmt das so gar nicht? Aus unserer Erfahrung stimmt das nicht alles. Häufig sind mit dem Ziel, Führungskraft zu werden, ganz falsche Vorstellungen verbunden.

Sie merken schon, die Entscheidung ist nicht ganz so einfach und bedarf guter Überlegung – daher hier unsere erste Hilfestellung:

Übung

Stellen Sie sich die nachfolgenden Fragen zur Selbstreflektion.

Antworten Sie überlegt und ehrlich.

Schreiben Sie Ihre Gedanken dazu auf und fassen Sie im Anschluss Ihre wichtigsten Erkenntnisse zusammen!

2.1 Fragen zur Selbstreflektion: Will ich Führungskraft werden?

- Was genau veranlasst mich, Führungskraft werden zu wollen?
- Was erwarte ich konkret von der neuen Position als Führungskraft?
- Welche persönlichen Ziele verfolge ich damit?
- Welche Rahmenbedingungen müssen erfüllt sein, damit ich eine Führungsaufgabe übernehme?
- Wieso sollte genau ich Führungskraft werden? Was zeichnet mich dafür aus?
- Was genau würde mein jetziger Vorgesetzter sagen, an welchen Fähigkeiten und Kompetenzen ich noch arbeiten sollte, um erfolgreich als Führungskraft zu sein?
- Was würden meine Mitarbeiter an mir schätzen? Was würde meine Mitarbeiter an mir stören?
- Wie werden mich meine Mitarbeiter als Führungskraft wahrnehmen?
- Auf welche Reaktionen im Team muss ich vorbereitet sein – und wie geht es mir damit?
- Was genau erhoffe ich mir persönlich von der Veränderung zur Führungskraft?
- Welche konkreten Erwartungen haben meine Vorgesetzten, Kollegen und Mitarbeiter?
- Wie passt die neue Verantwortung in mein Lebenskonzept?
- Welche konkreten Probleme werden auftreten?
- Welche Aufgaben/Themen werde ich gerne als Führungskraft wahrnehmen?
- In welchen Situationen möchte ich eher keine Führungsverantwortung haben?
- Welche Aufgaben habe ich bezogen auf das Team?
- Welche Aufgaben/Themen möchte ich als Vorgesetzter zukünftig abgeben?
- Was genau muss passieren, dass ich nicht mehr Führungskraft werden will?
- Welche konkreten Befürchtungen habe ich bei der Übernahme einer Führungsaufgabe?
- Wie geht es mir damit, fachliche Aufgaben abzugeben?
- Welche Aufgaben werde ich vermissen?
- Welche Themen werde ich auf keinen Fall aufgeben wollen?
- Was gewinne ich durch die Führungsposition für mich persönlich?
- Was muss ich dafür aufgeben?
- Wie kann ich meine Kompetenzen und Fähigkeiten einsetzen?
- Wie sieht meine berufliche Karriere ohne Führungsverantwortung aus?
- Welche Vorteile hat dies für mich?
- Welche Nachteile ergeben sich daraus?