

# TRACT Tipps und Informationen für das Human Resources Management

## 3: Der Integrationsworkshop

### „...bei Führungswechsel schneller Fuß fassen...“

#### Was ist ein Integrationsworkshop (IWS)

Der IWS unterstützt Führungskräfte in der kritischen Phase der Übernahme einer neu-en Führungsaufgabe, z.B. beim Wechsel in ein neues Unternehmen, eine andere Abteilung, Niederlassung oder Betriebsstelle. Er hilft Führungskräften im direkten Umfeld „schneller Fuß“ zu fassen.

#### Warum sind Führungswechsel besonders kritische Situationen im Geschäftsalltag?

Führungswechsel sind immer mit Unsicherheit auf Seiten der Führungskräfte und Mitarbeiter verbunden.

#### Führungskräfte fragen sich...

- Welche fachlichen Probleme finde ich am Standort vor?
- Welche Erwartungen haben die Mitarbeiter an mich?
- Wie kann ich mir schnell einen Überblick verschaffen über notwendige Maßnahmen und diese mit den Mitarbeitern um-setzen ohne gleich auf Widerstand zu stoßen?
- Wo habe ich Verbündete, wo habe ich Rivalen oder Neider?
- Welche Vorurteile bezüglich meiner Person gibt es?
- Welcher Ruf eilt mir voraus?

#### Mitarbeiter fragen sich...

- Was erwartet der „Neue“ von uns?
- Was plant er, welche Ziele hat er?
- Welche Veränderungen kommen auf uns zu und wie kann ich den daraus resultierenden Anforderungen gerecht werden?
- Werde ich möglicherweise „Federn“ lassen müssen oder bleibt alles beim Alten?
- Werde ich mit dem Neuen klarkommen?

Auf beiden Seiten gibt es also Hoffnungen und Erwartungen. Das ist positiv, so ein Aus-tausch darüber stattfindet.

Spricht man dar-über nicht, kann es zu Überforderungsgefühlen und Frustrationen kommen.

Es gibt bei Führungswechseln aber auch Befürchtungen und Ängste, die die Produktivität zu Beginn einschränken können.

#### Was kann der IWS dazu beitragen, da-mit es nicht zu diesen Reibungsverlusten kommt?

Der IWS stellt ein moderiertes Forum dar, in dessen Rahmen offen vorhandene, aber meist nicht ausgesprochene Fragen und Unklarheiten auf Seiten der Beteiligten erörtert werden.

Zum Ende eines IWS sind alle wichtigen Fragen geklärt. Der „Neue“ und seine Mitarbeiter haben eine „tragfähige Brücke“ der Zusammenarbeit gebaut.

#### Kann man das nicht alles ohne IWS genauso gut klären?

Erfahrungsgemäß werden Führungskräfte gerade in Anfangssituationen geradezu von Details überrollt, so dass für klare, strukturierte Kommunikation keine Zeit bleibt. Ein weiterer Aspekt ist die „Öffentlichkeit“ der Workshopgruppe, mit der die typischen Missverständnisse von Einzelgesprächen gar nicht erst auftreten. Zusätzlich ist der IWS ein gemeinsames Signal zum Aufbruch und Modell für teamorientierte Zusammenarbeit - die Mannschaft zieht an einem Strang.

**Übrigens:** die Inanspruchnahme eines IWS wird gerade von qualifizierten Führungskräften nicht als Ausdruck eines Führungsdefizits gesehen, sondern als „Kommunikationsturbo“ geschätzt. Sie klären mit Hilfe des IWS innerhalb eines Tages Dinge, für die im Tagesgeschäft ansonsten ein Vielfaches an Zeit benötigt wird.

#### Wann sollte der IWS durchgeführt wer-den?

Möglichst innerhalb der ersten 4 Wochen nach dem Führungswechsel.

**Kurz:** Der IWS trägt zum schnellen Aufbau einer leistungsorientierten Organisation bei und verhilft Ihrer Personalinvestition zu schnellerer Amortisation.

Haben Sie Interesse an einem Integrationsworkshop? Sprechen Sie uns an!