

STANDPUNKTE

On-Boarding

Alles muss schnell gehen: Der Neustart in der Führungsetage gleicht eher einem Trockenstart als einem langsamen Anlaufen und effektiven Einschleifen in die neue Tätigkeit.

Die 100-Tage-Schonfrist – eine Entlehnung aus dem Militär – ist in der Praxis kaum zu finden. Wer bekommt wirklich 100 Tage Zeit, um sich einzuleben und dann erst sichtbar zu werden? Das Gegenteil ist der Fall: Die Meinungs- und Beurteilungsuhr beginnt in der ersten Minute zu laufen.

Erwartungsdruck Entscheidungen, äußerlich sichtbare Zeichen und Veränderungen werden sehr rasch eingefordert. Grundsatzäußerungen werden entlockt und neue Mitarbeiter in Stellung gebracht. Und? Es ist verheißungsvoll, einen rasanten Start hinzulegen und den Erwartungen nach Dynamik, Kraft und frischem Besen zu entsprechen. Schließlich ließe sich damit Eindruck schinden.

Zusätzlich beschleunigen gut gepolsterte Glaubenssätze den Beginn in einer neuen Funktion, etwa „Nur der erste Eindruck zählt“, „In der Geschwindigkeit liegt die Würze“ oder „Den Sieger erkennt man am Start“. Aber bei zu hoher Geschwindigkeit passieren Fehler, die vermeidbar sind.

Um bei der neuen Job-Herausforderung gekonnt durchzustarten, erweist sich die Arbeit in zwei Wirkungskreisen als hilfreich.

Der äußere Wirkungskreis Damit sind alle äußeren, sichtbaren Handlungen gemeint. Etwa, sich bei Eigentümern oder Entscheidungsträgern zu etablieren, die Gefolgschaft der Mitarbeiter zu sichern und sich gegenüber Kollegen, Kunden, Medien und Politik zu positionieren. Ebenso die Inbetriebnahme der verhandelten oder angebotenen Hierarchie gehört zu



PRIVAT

Counselor Susanna Wieseneder

diesem Wirkungskreis. Und: Statussymbole wie Büroräumlichkeiten, technische Ausstattung, Firmenwagen und vieles andere.

Den äußeren, sichtbaren Wirkungskreis in Gang zu bringen, kann mit klarem Blick und Vorbereitung rasch und sicher erfolgen.

Der innere Wirkungskreis Jeder auch noch so talentierte, gut gecoachte, gebriefte oder trainierte Manager benötigt mehr Zeit, um – nicht nur im Unternehmen zu landen – sondern auch das Unternehmen in allen Facetten zu erfassen.

Der langsamere innere Wirkungskreis braucht Zeit, um die impliziten Spielregeln zu erkennen, um die wahre Machtverteilung auch jenseits der Hierarchie zu durchschauen und Branchen und Märkte tiefer zu verstehen und deren Dynamik zu sehen.

Nun: Um erfolgreich an Bord zu gehen, bedarf es rascher Zeichen. Um an Bord zu bestehen, bedarf es darüber hinaus innerer Trittfestigkeit.

Mag. Susanna Wieseneder ist Fachbuchautorin und Lektorin. Sie arbeitet als Personal Counselor für Manager und Managerinnen aus internationalen Führungsetagen. Reaktionen per eMail an: karriere@kurier.at