



Höhere Wirksamkeit durch einen ritualisierten Führungswechsel

In einer Zeit des beständigen Wandels, kontinuierlicher Verbesserungen und der Globalisierung entsteht der Eindruck, dass Rituale im Business nichts verloren haben. Eine moderne Führungskraft muss heutzutage doch nur in der Lage sein, Personal, Prozesse, Zeit und Informationen effektiv zu managen. In einer Welt der Rationalität wären demnach Rituale nur noch etwas für Traditionalisten. Worum geht es aber bei Ritualen? Steckt nicht vielleicht in ihnen, das Potenzial den hohen Geschwindigkeiten und



dem schnellen Wechsel einen wirksamen Kontrapunkt entgegen zu setzen? Erfahrene Führungskräfte wissen, dass es für Führung keine Patentrezepte gibt. Vielmehr muss situativ immer wieder die Frage gestellt werden: „Was will oder

soll ich bewirken?“. Und um die eigene Wirksamkeit zu erhöhen, können Rituale für bestimmte Situationen ein probates Mittel sein.

Die **Situation des Führungswechsels** wird es immer geben und sie geht einher mit einer Atmosphäre von Verunsicherung. Für alle Beteiligten ist zunächst einmal ungewiss, wie sich die zukünftige Zusammenarbeit gestalten wird. Unterschiedliche Erfahrungen und „Arbeitskulturen“ treffen dabei zwangsläufig aufeinander. Dies gilt auch, wenn eine Beförderung aus dem Team heraus stattfindet. Ein Führungswechsel stellt somit immer eine kritische Situation dar, die schnellstmöglich geklärt werden muss. Um diese Klärung herbeizuführen, sollte das **Ritual der Antrittsrede** genutzt werden.

Bei diesem Ritual handelt es sich nicht um eine Rede im klassischen Sinn, die in einem offiziellen Rahmen stattfindet. Vielmehr soll es eine kurze und zugleich authentische Rede sein, welche sich an die Mitglieder richtet, die direkt von der neuen Chefin oder dem neuen Chef geführt werden. Die Chance, die sich der neuen Führungskraft bietet besteht darin, sich früh mit zentralen Aussagen zu seiner Person und der zukünftigen Zusammenarbeit zu positionieren. Hierdurch wird jeglichen Spekulationen, die nur

allzu menschlich sind bei Veränderungen, keinerlei Raum gegeben. Viel zu oft eilt einer Führungskraft ein Ruf voraus oder sie kann dem „Flurfunk“ zum Opfer fallen, obwohl diese zu meist phantasievollen Gerüchte keine reale Grundlage haben.

Mit dem Ritual der Antrittsrede eröffnet sich der Führungskraft eine aktive Einflussmöglichkeit die eigene **Rolle, das Führungsverhalten, die Regeln der Zusammenarbeit, Erwartungen** und **bestimmte Wertigkeiten** anzusprechen und damit für Transparenz herzustellen. Riskant bei einer Antrittsrede ist, wenn Aussagen zur bisherigen Leistung des Verantwortungsberei-

Björn Hübner

Diplom-Pädagoge mit den Schwerpunkten Personalentwicklung, u. Psychologie. Langjährige Führungserfahrung, z.T. auch im internationalen Umfeld. Selbständiger Trainer, Coach und Moderator rund um die Themen Führung, Werte und Unternehmenskultur.

<http://facebook.com/huebner.coachingbuero>

ches, geplanten Veränderungen oder anzustrebender Optimierungen vorgenommen werden. Hierbei kann nämlich bei der Mitarbeiterschaft der Eindruck entstehen, dass die neue Führungskraft vorschnell agiert. Dies kann viel potenziellen Vertrauensvorschuss kosten! Bei der Übernahme einer neuen Verantwortung als Führungskraft kommt es immer darauf an, zuerst zu verstehen und dann zu handeln. Vielmehr soll den Mitarbeitern durch dieses Ritual gezeigt werden, wie man als Führungskraft funktioniert, sich positioniert, was einem wichtig ist und wie man verstanden werden möchte.

Damit die Chancen deutlich erhöht werden, dass die Antrittsrede ihre gewünschte Wirkung erzielt, ist wie so häufig die **innere Haltung bedeutsamer, als die ausgesprochenen Worte**. Dies passiert bei diesem Ritual eigentlich zwangsläufig im Zuge der Vorbereitung. Sie gibt der Führungskraft die Zeit und Möglichkeit, mit ihrer alten Rolle abzuschließen und sich innerlich auf die neue Rolle vorzubereiten und sich glaubwürdig zu positionieren.

Fazit: Das Ritual der Antrittsrede ist auch heutzutage noch mehr als zeitgemäß, wenn es mit Sinn und Achtsamkeit und nicht dem reinen Selbstzweck dienend, angewendet wird.