

Modul 1, Leitfaden 2: Gespräche mit Ihrem Vorgänger / Ihrer Vorgängerin

Für den Fall, dass Ihr/e Vorgänger/in für eine Einarbeitung zur Verfügung steht, ist diese Person Ihre wichtigste Informationsquelle hinsichtlich Ihrer Aufgaben und Ihres Teams. Wenn Sie im eigenen Team in die Leitungsfunktion befördert wurden, ist diese Person Ihr bisheriger Chef.

Natürlich bringen Sie bereits vieles an Wissen über das Team und den Bereich mit, schließlich waren Sie bisher ein Mitglied dieses Teams. Trotzdem ist es hilfreich, in dieser Anfangssituation Ihrem Vorgänger einige vertiefte Fragen zu stellen, um einen noch besseren Überblick zu bekommen. Immerhin müssen Sie jetzt von der Mitarbeiterperspektive zur Teamleiterperspektive wechseln. Steigen Sie also in den ‚Helikopter‘ und schauen Sie mit frischem Blick auf Ihren Verantwortungsbereich.

Im Gegensatz zu den Fragen an Ihre Führungskraft, geht es im Gespräch mit dem Vorgänger in erster Linie um aktuelle Aufgaben und Tagesgeschäft. Starten Sie mit den ersten Themen bereits am ersten Arbeitstag. Sehr wahrscheinlich braucht es mehrere Gespräche bis Sie alles Wesentliche besprochen haben.

Fragen zur aktuellen Business-Situation:

- Wo steht das Team/der Bereich aus Sicht Ihres Vorgängers aktuell? Woran macht er/sie das fest?
- Was sind die wichtigsten Ziele, Aufgaben und Projekte?
- Woraus leiten sich diese Ziele und Aufgaben ab? Gibt es eine übergeordnete Vision/Strategie?
- Welchen Stand gibt es aktuell hinsichtlich der Ziele, Aufgaben und Projekte? Welche sind ‚on track‘, bei welchen gibt es Handlungsbedarf?
- Welche Maßnahmen laufen aktuell, um die Ziele und Projekte erfolgreich umzusetzen?
- Wie ist die Budgetsituation? (Budget unbedingt irgendwann erklären lassen!)
- Welche Unterlagen sollten Sie sich unbedingt anschauen?
- Welche Kennzahlen sollten Sie im Auge behalten?
- Welche Aufgaben kommen als erstes auf Sie als neue Führungskraft zu?
- Mit welchen Schwierigkeiten ist zu rechnen?
- Welche Tipps kann Ihnen Ihr Vorgänger geben, um die Aufgaben gut zu bewältigen?

Fragen zu den Schnittstellen:

- Wie läuft die Zusammenarbeit mit den Schnittstellen? Was läuft gut/weniger gut? Woran liegt es? Wo gibt es Handlungsbedarf?
- Wie läuft die persönliche Zusammenarbeit Ihres Vorgängers mit den Schnittstellenpartnern? Wie ist der Umgang miteinander? Mit wem läuft es gut/nicht so gut?
- Wer sind Ihre wichtigsten Ansprechpartner in Ihrer neuen Rolle?
- Worauf sollten Sie sich in der Zusammenarbeit mit den Schnittstellenpartnern einstellen?

Fragen zur Zusammenarbeit mit dem/der Vorgesetzten:

- Wie läuft die Zusammenarbeit mit dem/der Vorgesetzten?
- Wie unterstützt er/sie das Team?
- Worauf legt die/der Vorgesetzte in der Zusammenarbeit wert?

- Wie laufen bisher die Abstimmungen u. ä. mit der/dem Vorgesetzten?
- Was sollten Sie noch über die Zusammenarbeit mit Ihrem Chef / Ihrer Chefin wissen?

Fragen zu Prozessen, Systemen, Controlling:

- Was sind die wichtigsten Arbeitsprozesse für das Team und wie laufen sie aktuell?
- Wo gibt es Verbesserungsbedarf hinsichtlich der Prozesse?
- Wie beurteilt Ihr Vorgänger die aktuellen Systeme? Wo gibt es Handlungsbedarf?
- Wie sieht das Berichtswesen aus?

Fragen zum Team:

- Welche Stärken hat das Team aus Sicht Ihres Vorgängers? Welche Entwicklungsfelder?
- Welche Unterstützung braucht das Team bzw. einzelne Mitarbeiter von Ihnen als neue Führungskraft?
- Welche Einschätzung hat Ihr Vorgänger über die einzelnen Personen?
- Wo sieht er/sie Entwicklungspotenziale bei den Mitarbeitern?

Fragen zu Ihrer persönlichen Rolle:

- Welche Tipps hat Ihr Vorgänger für Sie, wie Sie in der neuen Rolle erfolgreich sein können? Was sind die Erfolgsfaktoren aus seiner/ihrer Sicht?
- Welche Herausforderungen hatte der Vorgänger zu Beginn? Wie hat er/sie sie gemeistert?
- Was sollten Sie über die Historie dieser Rolle bzw. über die Besetzung mit Ihnen wissen? (z.B. gab es Mitbewerber für diese Rolle im Team/im Unternehmen?)

Fragen zum Tagesgeschäft und zur Übergabe:

- Welche Vorgänge liegen aktuell auf dem Tisch?
- Welche Aufgaben müssen in den nächsten Tagen erledigt werden?
- Welche Personalfragen müssen geklärt werden?
- Welche Termine stehen an?
- Falls es eine längere Übergangsphase mit Ihrem Vorgänger gibt: Wie wollen Sie die Übergabe gestalten? Wie werden Sie sich die Aufgaben aufteilen?
- Wer von Ihnen ist Ansprechpartner für das Team und andere hinsichtlich welcher Fragen?

... und alle anderen Fragen, die Ihnen wichtig erscheinen...