

Plötzlich Vorgesetzte – wie vermeide ich Spannungen?

Stil Ich (w, 35) soll in meinem Betrieb die Leitung eines Projektteams übernehmen. Es ist meine erste Führungsaufgabe. Worauf muss ich dabei achten? Besonders weil ich ja künftig auch mit Personen zusammenarbeiten muss, denen ich vorher gleichgestellt war?

Rational betrachtet, ändern sich mit der Beförderung zur Vorgesetzten Ihre Aufgaben: Besprechungen im Führungskreis, Projektsitzungen, Ziele absprechen, Aufgaben und Prozesse koordinieren, Aufgaben delegieren, Ressourcen planen, Mitarbeiter führen etc. Die eigentliche Sachbearbeitung bleibt nun den Teammitgliedern vorbehalten. Ein Feuerwehrkommandant geht nicht ins brennende Haus, er bleibt draussen und behält den Überblick. Dies gilt auch für Ihre neue Position. Es geht primär darum, das Geschehen zu überblicken, zu intervenieren, zu unterstützen.

Es bereitet vielen frischgebackenen Chefs Mühe, in ihre neue Rolle hineinzuwachsen, waren sie doch bis anhin Teil des Teams, hatten Freundschaften, tauschten vertrauliche Informationen aus oder beklagten sich

gemeinsam über den Chef. Dieses Beziehungsgeflecht ändert sich nun grundlegend. Der Austausch findet nun mit den Leitungskollegen und ihrem Chef statt. Nun heisst es, die richtige Balance zwischen menschlicher Nähe und professioneller Distanz zu den früheren Arbeitskameraden zu finden.

Ihre Freundschaften brauchen Sie indes nicht aufzukündi-

Kurzantwort

Es empfiehlt sich, in der neuen Stellung als Chefin sich zunächst etwas zurückzunehmen, die Arbeitsabläufe zu erkennen, die neuen Aufgaben zu verinnerlichen. Vom ersten Tag an keinen Stein auf dem andern zu lassen, ist unangemessen. Klären Sie, was das Team von Ihnen, von der Zusammenarbeit erwartet und was Sie erwarten. (red)

gen, doch empfiehlt sich, Privates und Berufliches zu trennen. Denn Ihre Mitarbeitenden werden nun genau darauf achten, ob Sie einzelne begünstigen, mit denen Sie befreundet sind.

Nicht zu kumpelhaft

Ein Erfolgsrezept ist sicher, ein angenehmes und vertrauensvolles Arbeitsklima zu schaffen, indem Sie menschliche Wärme und Verständnis ausstrahlen. Andererseits dürfen Sie keine allzu kumpelhafte Atmosphäre entstehen lassen. Überdenken Sie also Ihr bisheriges Auftreten und Verhalten und passen Sie es in einigen Punkten an.

Als Führungskraft stehen Sie unter permanenter Beobachtung durch Ihre Mitarbeitenden. Ihre Wortbeiträge gelten höher – und werden kritischer bewertet – als die gleichrangiger Kollegen. Es ist oft weniger entscheidend, was gesagt wird, es zählt mehr,

wer etwas sagt. Die Position verleiht den Worten ihr Gewicht!

Gehen Sie in die Offensive, sprechen Sie die neue Situation im Team offen an, zeigen Sie Verständnis für die Themen der Mitarbeitenden und klären Sie gemeinsam die gegenseitigen Erwartungen. Was wünscht ihr von mir als Chefin und von der künftigen Zusammenarbeit? Machen Sie auch deutlich, welche Erwartungen Sie an Ihre Mitarbeitenden haben. Aber: Versprechen Sie nichts, was Sie nicht halten können oder wollen.

Erst denken, dann lenken

Lassen Sie sich Zeit, in der neuen Rolle anzukommen. Vom ersten Tag an in eine operative Hektik zu verfallen und keinen Stein auf dem andern zu lassen, ist unangemessen. Nehmen Sie sich in der Anfangsphase zurück, beobachten und erkennen Sie die Arbeitsabläufe, verinner-

lichen Sie die neuen Aufgaben. Erst dann empfiehlt sich, aktiv ins Geschehen einzugreifen.

Niemand wird als Führungskraft geboren. Führen ist ein Handwerk. Mit der richtigen Einstellung und mit Erfahrung werden Sie an Profil gewinnen.



Irène Wüest Häfliger
Soziologin und Sozialpsychologin
Expertin für Stilfragen
www.stilprofil.ch

Suchen Sie Rat?

Schreiben Sie an:
Ratgeber «Luzerner Zeitung»
Maihofstrasse 76, 6002 Luzern
E-Mail: ratgeber@luzernerzeitung.ch
Bitte geben Sie bei Ihrer Anfrage Ihre Abopass-Nummer an.