

Artikel: Hannoversche Allgemeine Zeitung, 07.06.2002

Nachgefragt: „Befangenheit ist fehl am Platz“



Die Betriebspädagogin und Energologin Sonja Herzog-Lang hilft frisch gebackenen Chefs.

Wenn ein Mitarbeiter befördert wird, gibt es nicht selten Probleme mit den ehemaligen Kollegen. Welches sind die typischen Fehler?

Wenn der neue Chef ein alter Bekannter — nämlich ein Kollege — ist, sind seine Stärken und Schwächen schon bekannt. Daher werden immer einige der ehemaligen Kollegen skeptisch sein — andere sind vielleicht neidisch. Gleichzeitig herrscht ein hoher Erwartungsdruck. Häufig fällt es den ehemaligen Kollegen schwer, die neue Führungskraft zu akzeptieren, obwohl sie sehr wohl registrieren: Das ist keiner mehr von uns. Auch in der Führungsriege muss sich der Neue erst Akzeptanz verschaffen, denn dort heißt es: Das ist noch keiner von uns.

Welchen Rat geben Sie einem frisch gebackenen Chef, wenn Probleme auftauchen?

Wichtig für die neue Führungskraft ist, sich das Bewusstsein für die neue Verantwortung zu schaffen. Hierfür braucht er neue Führungsmethoden — zum Beispiel das Konzept der Emotionalen Kompetenz aus der Energologie nach Kapur. Mit denselben Vorgehensweisen wie in der alten Position lässt sich der neue Führungsjob nicht meistern. Ein Chef muss neue Umgangsweisen lernen, um seine Entscheidungskompetenz zu erweitern. Unter den ehemaligen Kollegen gibt es immer solche, mit denen der neue Chef sich besser verstanden hat.

Wie sollte sich der Beförderte verhalten?

Befangenheit gegenüber den ehemaligen Kollegen ist fehl am Platz. Das will aber gelernt sein. Wer Entscheidungen über die alten Kollegen treffen muss, sollte in der Lage sein, sich innerlich zu distanzieren. Auch hierbei hilft die Anwendung der Emotionalen Kompetenz. Um sich aus der Befangenheit zu befreien, ist ein Führungswechsel-Coaching ratsam.

Die Fragen stellte Inka Burow.