

Frag den Coach!



Wenn plötzlich alles ganz anders ist

Susanne Kleiner, Business-Coach und Kommunikationsexpertin, gibt Hilfestellung bei Karrierethemen und Konflikten im Büro. Leser können ihre Fragen* an die Expertin direkt an coach@focus-magazin.de mailen



*Die Redaktion behält sich vor, eine Auswahl zu treffen. Beantwortet werden die Fragen, die veröffentlicht werden.

AUF GUTE ZUSAMMENARBEIT

Zwei neue Faulenzer im Team – muss ich mich damit abfinden?

Ich bin seit 15 Jahren Sachbearbeiterin in einem Finanzinstitut. Vor drei Monaten sind zwei Kollegen intern zu uns ins Team gewechselt, die ich einlerne. Allmählich frage ich mich, was ich falsch mache. Ich sitze abends grundsätzlich am längsten, während die beiden spät kommen und früh gehen. Sie haben die Ruhe weg und surfen im Internet oder unterhalten sich, wenn hier die Hütte brennt. Das frustriert mich. Was kann ich gegen die Faulenzerei tun?

Ingrid, 43, Karlsruhe

Sie leisten einen wichtigen Beitrag im Job. Was Sie frustriert, ist der demonstrative Gegenentwurf, den Sie live erleben. Bleiben Sie zunächst bei sich: Was ist Ihnen wichtig? Wofür stehen Sie? Was lieben Sie an Ihrem Job? Und was möchten Sie ändern? So werden Sie ruhiger und treten im eigentlichen Wortsinn selbstbewusst auf. Schauen Sie genau hin: Bleibt wirklich mehr Arbeit an Ihnen hängen? Klären Sie: Gebe ich Aufgaben nicht ab, die ich delegieren kann? Sprechen Sie mit den beiden, und sagen Sie klar und besonnen, was Sie umtreibt. Formulieren Sie Ihre Bitten konkret und respektvoll. Und: Hören Sie zu. So investieren Sie in gute Beziehungen und erfahren mehr. Gut möglich, dass Sie diese Leichtigkeit des Seins auch deshalb ärgert, weil Sie sich selbst mehr davon wünschen. Reflektieren Sie Ihre Gewohnheiten. Und scheuen Sie sich nicht, Zusammenhalt, Zuständigkeiten oder offene Kommunikation im Team-Meeting und vorab bei Ihrem Vorgesetzten zu thematisieren. Seien Sie konstruktiv und verbindlich. Die Chancen stehen gut, dass Sie Gehör finden.



FUROR NACH FUSION

Wie nimmt man meuternde Mitarbeiter mit?

Ich bin angestellter Geschäftsführer in einem mittelständischen Maschinenbaubetrieb, der aus einer Fusion hervorgegangen ist. Wir haben dem Personal die Möglichkeit eingeräumt, anonym Fragen einzureichen. Nun liegen uns vier Briefe mit massiver Kritik gegen ein und denselben Vorgesetzten vor. Die Gründe: Ungerechtigkeit, einseitige Bevorzugung und Inkompetenz. Was empfehlen Sie?

Günter, 60, Großraum Zürich

Eine Fusion bedeutet, Vertrautes hinter sich zu lassen. Viele bangen um ihren Job. Gedanken kreisen: Sieht die Führung all das, was ich bisher geleistet habe? Genüge ich den neuen Aufgaben? Wie schaffe ich es, mir treu zu bleiben und gleichzeitig nicht anzuecken? Das ist Stress: Manche Mitarbeiter resignieren, andere wehren oder solidarisieren sich. Wie schaffen Sie es, Vertrauen zu gewinnen? Lassen Sie einen externen Dritten vertraulich mit jedem Mitarbeiter einzeln sprechen, inklusive des Vorgesetzten. Erkenntnisbringende Fragen sind etwa: Was läuft schon gut? Was geht gar nicht? Worüber sollten wir sprechen? Was ist Ihnen besonders wichtig? Kündigen Sie diese Einzelgespräche an, nehmen Sie dabei Bezug auf die Beschwerden. Sagen Sie, dass Sie Wert auf die Meinung aller legen, um konstruktiv weiterzugehen. Lassen Sie Maßnahmen folgen: Eine Teamentwicklung hilft, ins Gespräch zu kommen und Regeln für die Zusammenarbeit zu erarbeiten. Stellen sich greifbare Konflikte heraus, regen Sie eine Mediation an. Oder Sie unterstützen die Mitarbeiter mit Einzelcoaching dabei, ihre Stärken zu mobilisieren, damit sie Veränderungen konstruktiv begegnen.

Illustrationen: Laura Breiling für FOCUS-Business; Foto: Wolfgang Zwanzger

START-UP IM WANDEL

Bleiben, auch wenn die Kultur nicht mehr stimmt?

Seit der ersten Stunde bin ich an Bord eines Online-Start-ups. Hand in Hand sind wir erfolgreich gewachsen. Nun haben „wir“ eine andere Firma gekauft, zwei neue Hierarchie-Ebenen gab es gleich dazu. Davor haben wir im Team entschieden oder gewusst, warum die Gründerin so oder so handelte. Heute werden wir vor vollendete Tatsachen gestellt. Bei mir ist innerlich der Vorhang gefallen. Einige Kollegen sind schon weg. Aber ich fühle mich der Geschäftsführerin verbunden. Ist es fair, sie im Stich zu lassen?

Gabriele, 39, Mannheim

Sie haben sich sehr stark mit Ihrer Arbeit identifiziert. Dass Sie nun gezwungen sind, einem Diktat zu folgen, verändert alles, und Sie haben innerlich gekündigt. Das ist menschlich, denn jeder möchte gesehen und verstanden werden. Wer die Chance hat, persönlich zu gestalten, engagiert sich leidenschaftlich. Jetzt erleben Sie das Gegenteil. Gleichzeitig empfinden Sie Loyalität Ihrer Chefin gegenüber. Das zeigt, wie aufrichtig Sie früher zusammengearbeitet haben. Vertrauen Sie Ihren Impulsen. Zähneknirschend zu bleiben würde Sie noch mehr belasten. Drücken Sie Ihre Verbundenheit aus, indem Sie Ihrer Kollegin aufrichtig schildern, was Sie bewegt. Bekennen Sie, dass der jetzige Führungsstil Sie dermaßen befremdet, dass Sie sich auf dem Absprung befinden. Sagen Sie auch, was Sie in der alten Welt zum Leuchten brachte. Immer mehr Unternehmen bemühen sich, Hierarchien aufzulösen und kooperativ zusammenzuarbeiten. Seien Sie Botschafterin dieser neuen Welt der Arbeit, die das hochhält, was wirklich zählt: die Menschen, die für und hinter „ihrem“ Unternehmen stehen.