

Karrieresprung

Mein Chef, das Rumpelstilzchen

Von Karen Schmidt

03. August 2007

Quelle: www.faz.net



Am Anfang fühlte sich Silke Stiegler* noch wohl in ihrer Haut. Nach einem Jahr Jobsuche und Hartz IV freute sich die damals 29-jährige Diplomrestauratorin auf ihren ersten richtigen Job in einem Handwerksbetrieb in Regensburg. Vor der Einstellung im Oktober 2005 hatte Stiegler ein zweimonatiges Praktikum in dem Betrieb absolviert. Ihr machte die Arbeit Spaß und der Chef war mit ihrer Arbeit so zufrieden, dass er sie vom Fleck weg engagierte.

Nach rund vier Monaten war es mit der Euphorie allerdings vorbei. In Gesprächen warf Stieglers Chef ihr vor, einen Groll gegen ihn zu hegen, dem Unternehmen gegenüber nicht loyal zu sein, unprofessionell zu arbeiten, nur Dienst nach Vorschrift zu leisten oder durch ihre Fragen den Arbeitsablauf im Betrieb zu stören. „Ich wurde von der Kritik völlig überrumpelt“, erinnert sich Stiegler. „Gerade dass ich nur Dienst nach Vorschrift machen würde hat mich verletzt, weil ich dauernd unbezahlte Überstunden machte.“ An sich hätte Stiegler mit der Kritik umgehen können. „Er formulierte aber auch auf Nachfrage hin nicht, was ich besser machen könnte. Er wurde im Gespräch immer lauter und ich immer leiser“, erinnert sich Stiegler. „Ich wusste einfach nicht, was ich sagen und wie ich reagieren sollte.“

„Machen Sie mal“

Ein Problem, das Silke Stiegler anscheinend mit anderen Berufsanfängern teilt. Coachings, in denen man den richtigen Umgang mit dem Chef in Konfliktsituationen lernt, sind auf dem Vormarsch. **Jürgen Zech, Geschäftsführer der Agentur für Bewerbung & Coaching Köln**, bot solch ein Training das erste Mal vor zwei Jahren an, weil er den Eindruck hatte, dass sich immer mehr Leute auf Streit mit dem Vorgesetzten gezielt vorbereiten wollten.

Die Gründe für Konflikte sind vielfältig, weiß Zech: „Ein großes Problem sind zu ungenaue Arbeitsanweisungen oder unsaubere Absprachen. Da kommen solche lapidaren Ansagen wie 'Machen Sie mal' und wenn nachher etwas nicht ganz nach Plan verläuft, heißt es 'Das habe ich ganz anders gesagt'.“ Darüber hinaus macht wie so oft im Zwischenmenschlichen auch zwischen Chef und Angestelltem der Ton die Musik: „Manche Chefs stehen selbst so unter Druck, dass sie schon bei der kleinsten Gelegenheit anfangen zu schreien oder beleidigend werden.“

Angriff ist nicht unbedingt die beste Verteidigung

Gerade in einer solchen Situation nicht den Kopf zu verlieren, indem man etwa anfängt zu weinen oder zurückzublaffen, erfordert viel Mut und Selbstbewusstsein, sagt Christiane Drühe-Wienholt, Chefin der Agentur Strategisches Coaching in München. „Wenn der Vorgesetzte beleidigend wird, muss sich der Mitarbeiter das nicht gefallen lassen. Er sollte sachlich darauf hinweisen, dass er das Gespräch auf

diese Art nicht weiterführen will und dann gehen.“

Wenn sich die Wogen wieder geglättet haben, empfiehlt die promovierte Psychologin, sich mit dem Chef noch einmal zusammzusetzen und über das Vorgefallene zu sprechen. „Wichtig ist dabei, darauf zu achten, dem Chef keine Vorwürfe zu machen, etwa 'Sie reagieren doch sowieso immer cholerisch'“, sagt Drühe-Wienholt. Stattdessen solle der Berufsanfänger in Ich-Botschaften sprechen, etwa: 'Ich möchte nicht, dass sie so mit mir sprechen, das verletzt mich'. Der Grund: „Mit Angriffen drängt man sein Gegenüber immer dazu, sich zu rechtfertigen und dann kann es dazu kommen, dass der Chef wieder zurückschlägt.“

Den Chef besser kennenlernen

Ein bisschen Nachsicht sei allerdings auch angebracht, findet die Expertin, denn vielen Vorgesetzten sei es manchmal gar nicht bewusst, was sie mit ihrem Verhalten bei den Mitarbeitern anrichten. Ein Phänomen, das auch Jürgen Berger von der C2 Gesellschaft für Organisationsberatung bestätigen kann. Das Stuttgarter Unternehmen trainiert seit gut acht Jahren zusammen mit Führungskräften, wie Konflikte aus der Welt geschafft werden können. „Oft reichen schon sehr subtile Signale, um einen Mitarbeiter vor den Kopf zu stoßen“, sagt Berger.

„Wenn ich als Vorgesetzter im Gespräch beispielsweise immer wieder auf meinen PC schaue, signalisiere ich damit, dass mir das Gespräch nicht so wichtig ist. “Solche Kleinigkeiten wirken auch in die andere Richtung, erklärt Expertin Drühe-Wienholt: „Das eigene Verhalten unter die Lupe zu nehmen ist sehr wichtig. Der Mitarbeiter sollte sich die Frage stellen, ob der Chef einfach schwierig ist und sich so auch anderen Mitarbeitern gegenüber verhält oder ob das eigene Verhalten nicht eventuell zum Konflikt beigetragen hat.“

Dazu gehöre, den eigenen Chef besser kennenzulernen. Wenn man wisse, welche Präferenzen der Vorgesetzte hat und sich darauf einstellt, können man viele Konflikte schon im Vorfeld umgehen. Führung von unten nennt sich das. Wenn der Chef also jemand ist, der gerne alles schriftlich erledigt, trägt es nicht zu einem entspannten Arbeitsverhältnis bei, wenn der Mitarbeiter unangemeldet in sein Büro stürmt und anfängt unbekümmert über ein Projekt zu reden. Besser wäre es, beispielsweise eine Email zu schreiben.

„Spannungen früh ansprechen“

Auch eine offene Kommunikation ist wichtig, wenn es darum geht, mögliche Streitpotentiale früh aus dem Weg zu räumen. Drühe-Wienholt: „Wenn man sich über etwas nicht im Klaren ist, sollte man direkt nachfragen. Wenn man merkt, dass es Spannungen gibt, sollte man sie früh ansprechen.“

Manchmal hilft aber auch alles sachliche Argumentieren und Sich-an-die-eigene-Nase-fassen nichts. Wenn der Chef weiterhin cholerisch oder beleidigend ist und eine Besserung der Situation nicht in Sicht ist, raten alle Experten einhellig zum Jobwechsel.

Auch Silke Stiegler spielte mit dem Gedanken: „Zur Arbeit gehen war schrecklich.“ Kündigen wollte die heute 31- Jährige aber nicht, weil sie nicht wieder arbeitslos sein wollte. Im Mai beendete schließlich der Chef das Arbeitsverhältnis, bot ihr aber an,

freiberuflich für ihn weiter arbeiten zu können, auf eigenes Risiko und eigene Kosten. Stiegler lehnte ab. Heute hat sie einen neuen Job gefunden. Dort haben die Chefs zwar auch ihre Macken, haben aber generell ein offenes Ohr für ihre Angestellten. Stiegler jedenfalls ist zufrieden: „Die Kündigung war im Nachhinein gesehen ein echter Glücksfall.“

*Name von der Redaktion geändert

Buchtitel: „Endlich frustfrei! Chefs erfolgreich führen. Die besten Tricks für harte Fälle.“

Buchautor: Dr. Christiane Drühe-Wienholt

Text: FAZ.NET