

# So klappt es mit der neuen Führungskraft

Wechselt im Job der Vorgesetzte, ist das für Beschäftigte nicht immer einfach. So überwindet man innere Hürden Neuen gegenüber

Von Sabine Meuter

**Bielefeld.** Die eine Führungskraft geht, die neue kommt. Das sorgt bei Einzelnen in einem Arbeitsteam mitunter für Trübsal und teils sogar für Unbehagen. Hat man den alten Chef oder die alte Chefin sehr geschätzt, kann und mag man sich nicht vorstellen, wie es weitergeht.

Zunächst: „Es ist völlig normal, dass man traurig ist, wenn eine geschätzte Führungskraft wechselt oder gänzlich aus dem Unternehmen verschwindet“, sagt Ute Gietzen-Wieland, Business- und Mental-Coach in Bielefeld.

**„Die Hürden im Kopf dürfen keinesfalls zur Blockade gegenüber der neuen Führungskraft werden.“**

Ute Gietzen-Wieland,  
Mental-Coach

Mitarbeitende sollten sich diese Traurigkeit zugestehen, aber zugleich akzeptieren, dass etwas vorbei ist und etwas Neues anfängt. „Die Hürden im Kopf dürfen keinesfalls zur Blockade gegenüber der neuen Führungskraft werden“, betont Gietzen-Wieland.

Stattdessen sollten Beschäftigte offen auf die neue Chefin oder den neuen Chef zugehen und freundlich sein, ohne sich anzubiedern. Jutta Boenig, Karriere-Coach in Überlingen, empfiehlt, sich eine Liste zu machen und darauf zu notieren, welche Erwartungen man an den Neuen oder die Neue hat. „Das können neben Minimum-Erwartungen auch Nice-to-have-Punkte sein“, so Boenig. Gleichzeitig sollte man sich bewusst machen, was man selbst dazu beitragen kann, dass das Miteinander optimal läuft.

## Den neuen Chef mit Ideen direkt ansprechen

Um sich offen und wertschätzend gegenüber der neuen Führungskraft zu zeigen, ist auch die non-verbale Kommunikation ein wichtiger Aspekt. „Weggucken oder sich abwenden, wenn der oder die Neue auf einen zutritt, macht sich gar nicht gut“, sagt Boenig. Besser sei es, sich zugewandt zu zeigen und sich vielleicht zu erkundigen: „Wie kann ich oder wie können wir als Team Sie unterstützen, damit Sie sich in Ihre neue Funktion einfinden?“

Auch wenn neue Führungskräfte ihre Erwartungen an Mitarbeitende nicht von sich aus thematisieren, können Beschäftigte selbst aktiv werden und den Chef oder die Chefin ansprechen. Etwa so: „Mir ist sehr



Unstimmigkeiten direkt ansprechen. FOTO: FATCAMERA / GETTY IMAGES

daran gelegen, dass wir gut zusammenarbeiten, aber dafür brauche ich noch ein paar Hinweise von Ihnen; bitte sagen Sie mir, worauf Sie besonderen Wert legen und was ich vermeiden sollte“, schlägt Gietzen-Wieland für diesen Fall vor.

## Bei Problemen Lösungsvorschläge haben

Mitunter stellen sich einzelne Beschäftigte auch die Frage, wie offen sie Probleme gegenüber der neuen Führungskraft direkt ansprechen können. Hier lautet die Devise: Bloß nicht mit der Tür ins Haus fallen.

„Denn man kennt ja die Person noch nicht hinreichend genug“, sagt Boenig.

Stattdessen bietet es sich an, erst einmal abzuwarten und besser langsam damit zu beginnen, einen Draht zueinander aufzubauen.

Sollte es aber unumgänglich sein, das ein oder andere Problem zu thematisieren, sollten Mitarbeitende möglichst immer einen oder auch mehrere konkrete Lösungsvorschläge parat haben. „So präsentiert man sich als jemand, der aktiv gestaltend mitwirken möchte und weniger als der „Problembar““, erklärt Gietzen-Wieland.

## Lieber nicht vom alten Chef schwärmen

Was auf jeden Fall gar nicht geht: „Mitarbeitende können der neuen Führungskraft das Leben zur Hölle machen, wenn sie innerhalb des

Teams luthals davon schwärmen, wie toll doch alles früher war unter der alten Chefin oder unter dem alten Chef“, sagt Boenig. Ein weiteres Don't: Ein Mitglied des Teams bittet alle etwa zum gemeinsamen Frühstück und lädt die Führungskraft nicht dazu ein.

Tabu ist aus Sicht von Boenig ebenfalls, zur neuen Führungskraft zu gehen und sie darüber „aufzuklären“, wie jeder Einzelne der Kollegen so tickt. „Es ist absolut schlechter Stil und kann zudem auch innerhalb des Teams nach hinten losgehen, wenn sich einer die Führungskraft zum Kumpel machen will“, betont Boenig.

Genauso wenig sollte jemand sinngemäß zur neuen Chefin oder zum neuen Chef sagen: „Unter Frau X haben wir das aber immer so gemacht.“ Gietzen-Wieland warnt: „Spätestens, wenn der oder die Vorgesetzte das ein drittes Mal hört, wird ihm oder ihr deutlich, dass da jemand noch viel zu sehr an der alten Führungskraft hängt und nicht bereit ist, sich auf eine neue Richtung einzulassen.“ Das könne, egal wie gut man fachlich sei, schnell einen falschen Akzent setzen.

## Wenn es gar nicht klappt, nicht zum Vorgesetzten gehen

Merkt jemand nach einer Weile, dass ihm oder ihr im Umgang mit der neuen Führungskraft wirklich alles gegen den Strich geht, sollte man das auf jeden Fall direkt klären.

ren. Das heißt: Mit dem- oder derjenigen unmittelbar das Gespräch suchen und dieses gut vorbereiten - „gegebenenfalls mit Hilfe eines Coaches“, sagt Gietzen-Wieland.

Denn Chef oder Chefin zu übergehen und sich an die nächsthöhere Führungsebene zu wenden, kann nach hinten losgehen. „Man stellt ja auch den Vor-Vorgesetzten in Frage, wenn man ihm oder ihr sagt, dass die unmittelbare Führungskraft nichts taugt“, so Gietzen-Wieland. Denn schließlich hat diejenige Person die in der Kritik stehende Führungskraft als richtig für den Posten befunden.

Und wenn es auch nach einem persönlichen Gespräch so gar nicht klappt? „Dann am besten wechseln“, sagt Coachin Boenig, „entweder innerhalb der Firma oder sich eine neue Herausforderung außerhalb des Unternehmens suchen.“ Auf Dauer dürfte der Untergebene in der Auseinandersetzung auf jeden Fall verlieren.



Eine positive Willkommenskultur ist sehr wichtig. Insbesondere dann, wenn das Verhältnis zum Vorgänger gut war. FOTO: GETTY

## ALLES, WAS RECHT IST

### Mogeln beim Mindestlohn

Manche Chefs umgehen die Lohnuntergrenze. Was kann man da tun?

Mein Arbeitgeber verlangt seit der letzten Erhöhung des Mindestlohnes, dass wir mehr Arbeiten erledigen. Wer es nicht schafft, muss unbezahlt länger bleiben. Was kann ich dagegen unternehmen?

Seit dem 01.01.2022 beträgt der Mindestlohn 9,82 Euro pro Stunde. Beschäftigte, die an der Lohnuntergrenze arbeiten, sollten eigentlich von der Anhebung des Mindestlohnes profitieren. Doch oft stimmt das Gegenteil. Arbeitgeber und Arbeitgeberinnen tricksen überall dort, wo sich der Mindestlohn umgehen lässt.

Wenn auch Sie von der beschriebenen Misere betroffen sein sollten, empfiehlt es sich, die tatsächlich geleisteten Arbeitszeiten ganz kon-

kret zu dokumentieren und dem Arbeitgeber zur Gegenzeichnung vorzulegen.

Wenn die vertraglich vereinbarte Arbeitszeit überschritten wird und der Arbeitgeber verlangt, dass Sie darüber hinaus weitere Arbeitsstunden leisten, dann könnten Sie auf die Anordnung von Überstunden bestehen beziehungsweise mit dem Arbeitgeber sprechen, inwiefern die Mehrarbeitsstunden zu vergüten beziehungsweise auszugleichen sind. Möglicherweise lenkt er bereits hier ein. Allerdings scheuen die Beschäftigten in der Regel eine unmittelbare Konfrontation mit Arbeitgeber. In diesem Fall könnte der Betriebsrat eingeschaltet werden. Auch stellt das Bundesministerium für Arbeit auf seiner Homepage eine Mindestlohn-Hotline zur Verfügung, die von betroffenen Beschäftigten anonym kontaktiert werden kann. Auch kann ein Hinweis an den Zoll erfolgen. Ist der Zoll einmal involviert, drohen dem Arbeitgeber hohe Ordnungsgelder für die Missachtung des Mindestlohngesetzes, § 21 MiLoG. Wenn alles nichts hilft, können Sie selbstverständlich auch Klage vor dem Arbeitsgericht erheben, was aber immer gut überlegt sein will.



Hülya Senol,  
Fachanwältin  
für Arbeitsrecht  
in Köln.  
FOTO: H. SENOL

## BUCH DER WOCHE

### Höchststrafe Ruhestand

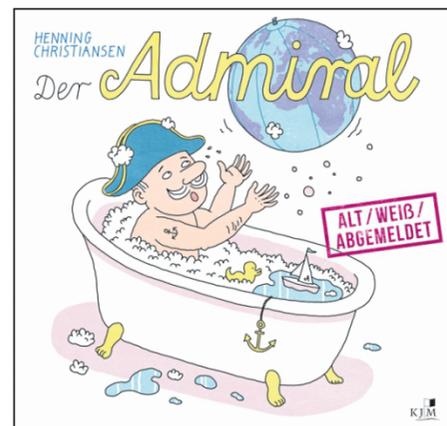
Wie man mit der Trauer über die eigene Bedeutungslosigkeit umgeht

#### Das Buch

Was wird aus einem Menschen, der jahrelang im Berufsleben das Sagen hatte? Dessen Platz stets auf der Kommandoebene war, während ihm alle zu Füßen lagen? Ruhestand, das ist die Höchststrafe für einen Mann, der jede Welle ritt. Schwer zu akzeptieren, denn ein Admiral kann schließlich mehr. Und so kämpft sich der Protagonist in Henning Christiansens Buch durch fünf Phasen der Trauer, angelehnt an die Thesen der US-Psychiaterin Elisabeth Kübler-Ross, wonach fünf Phasen für den Prozess der Trauer unterschieden werden: Leugnen, Wut, Feilschen und Verhandeln, Depression und Annahme. Diese Phasen hat Henning Christiansen in Form von schräg-

lustigen Cartoons aufgezeichnet. Mit dem Betrachten erkennt der Leser sich mitunter selbst, denn im Grunde wollen alle Menschen be-

deutend sind. Aber in Wirklichkeit sind wir jederzeit in unserem Beruf ersetzbar. Auch wenn wir das nicht glauben wollen.



#### Der Autor

Henning Christiansen, 1974 geboren in Pinneberg, zeichnet unter anderem Cartoons für das Satiremagazin Titanic. 2015 gewann er den Deutschen Cartoonpreis für Neue Talente. mahi

„Der Admiral“ von Henning Christiansen, KJM Buchverlag, 93 Seiten, 20 Euro  
FOTO: KJM