



Ich soll den Laden umkrempleln, aber ...

Führung von hinten

Visionen

Viele gut ausgebildete und hochmotivierte Mitarbeiter übernehmen neue (Führungs-) Aufgaben mit dem erklärten Ziel, frischen Wind und modernere Strategien in Unternehmen, Abteilungen oder Projekte einzubringen. Zu ihrer Überraschung greifen ihre Kollegen und Mitarbeiter ihre innovativen Ideen nur selten begeistert auf. Viel öfter sehen sich die "Erneuerer" gegen eine unsichtbare Wand rennen, die sie sich nicht erklären können. Aufstellungen bringen hier, neben den systemischen Gesetzmässigkeiten, viele nützliche Informationen ans Licht und offenbaren typische Störquellen, die gelöst werden müssen, damit Altes und Neues sich nicht bekämpfen, sondern sich gegenseitig ergänzen und voranbringen.

Beispiel

Auch Karin ist hochqualifiziert. Bereits während ihres Studiums hat sie im In- und Ausland Erfahrungen gesammelt und danach einige Jahre in Amerika gearbeitet. Vor neun Monaten hat sie die Stelle als Abteilungsleiterin für Produktentwicklung in einem Schweizer Unternehmen angetreten. Nach ihrem Verständnis sollte sie mehr Internationalität und frischen Wind ins Unternehmen bringen. Trotz ihrer Bemühungen, ihrer Erfahrung und all der guten Ideen ist es ihr bisher nicht gelungen, ihren direkten Vorgesetzten, den grössten Teil der sechs Abteilungsleiter-Kollegen und ihre vierzig Mitarbeiter für sich zu gewinnen und tatsächlich Fortschritte auf dem Weg zu mehr Internationalität zu erzielen. Nur eine kleine Gruppe von Mitarbeitern und ein Abteilungsleiter unterstützen ihre Arbeit, die anderen verhalten sich entweder gleichgültig oder beziehen eindeutig Position dagegen. Leistungsdruck und die zunehmenden Spannungen zwischen ihr, ihrem Vorgesetzten, den Widersachern und Mitarbeitern belasten Karin enorm. Durch die Aufstellung hofft sie, die Ursache ihrer Schwierigkeiten besser verstehen zu können und nach Möglichkeit eine Lösung zu finden. "Was kann ich tun, um zu meinem Chef, meinen Kollegen und Mitarbeitern ein produktives Verhältnis herzustellen?" formuliert sie ihr Anliegen.

Bildsprache und vermutete Störungen

Im ersten Bild stand Karin mit der Pro-Fraktion im Rücken zwischen ihrem Chef, ihren Kollegen und Mitarbeitern. Ihr Blick war auf etwas ausgerichtet, das zunächst nicht sichtbar war. Genau dorthin stellte sie später ihre frühere Chefin.

Wie sich herausstellte, fühlte sie sich deren Wunsch nach mehr Internationalität und Veränderung verpflichtet. Dieser Auftrag entsprach zwar ihren eigenen Ideen und Fähigkeiten, aber da sie vor ihrer Anstellung arbeitslos war und den Job dringend brauchte, übernahm sie ihn ohne objektiven Abstand.

Ihre ehemalige Chefin hatte ihr mit der Anstellung aus einer Notlage geholfen, und sie fühlte sich ihr noch immer verpflichtet. Als Folge davon, zog es sie in eine bestimmte Richtung, die allerdings in keiner Verbindung mit der Ausrichtung der anderen stand. "Ich fühle mich wie gefesselt und spüre eine schwere Last auf meinen Schultern", beschrieb sie am Anfang ihre Empfindungen. Obwohl die Pro-Fraktion dicht hinter ihr stand, fühlte Karin sie kaum. Ihren Chef und die ihr kritisch gegenüberstehenden Stellvertreter nahm sie dagegen als enormen Druck wahr.

Astrologische Beratungen

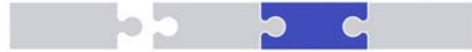
in Lebensfragen wie Partnerschaft, Beruf, Gesundheit
Astromedizin, Psychosomatik
chirurgische Eingriffe zum richtigen Zeitpunkt
der persönliche Biorhythmus

E-Mail: info@praxis-gemeinschaft.ch
Website: www.praxis-gemeinschaft.ch

Praxis für systemische Lösungen

Familienstellen
Organisationen aufstellen
Langgasse 3a, 9008 St. Gallen
Telefon 071 244 18 40, Fax 071 244 18 42

E-Mail: theodora.mis@organisationenaufstellen.ch
Website: www.organisationenaufstellen.ch



Karin war angetreten, um "mehr Internationalität ins Unternehmen zu bringen, neue Dinge anzuschleppen und den Laden umzukrempeln. Die Aufgabe hat mich gereizt, und deshalb habe ich zugesagt." So schilderte sie ihre Vorstellung von ihrer Arbeit im Unterteil. Den Unmut darüber, dass Karin missachtete, was vor ihrer Zeit geleistet worden war und im Unternehmen eine lange Tradition hat, fasste der Stellvertreter der Contra-Fraktion so zusammen: "Die hat doch gar keinen Kontakt zu uns und will nur ihre Sache durchziehen. Dabei ist das, was wir vorher gemacht haben, doch auch erfolgreich gewesen und hat gut funktioniert. Jedenfalls viel besser als jetzt."

Lösung

Karin hatte nie hinterfragt, welche Vorstellungen das Unternehmen mit ihrer Anstellung verfolgte. Bei ihrer Einstellung hatte sie den Auftrag der Geschäftsführerin blind übernommen und auch dann noch weiterverfolgt, als diese Geschäftsführerin ins Ausland wechselte und ein neuer Geschäftsführer ihr Vorgesetzter wurde. Dieser Auftrag hinderte sie daran zu erkennen, welche Richtung ihr Chef, ihre Kollegen und Mitarbeiter verfolgten.

Die Lösung lag für Karin darin, den fremden Auftrag und damit den Einfluss, den er noch auf Karin ausübte, an ihre frühere Chefin zurückzugeben. "Du hast mich eingestellt und mir einen Auftrag erteilt, der mir inhaltlich sehr zugesagt hat. Aber mit deinem Auftrag habe ich etwas sehr Persönliches von dir übernommen, das mir meine Arbeit hier erschwert. Dein Wunsch nach mehr frischem, internationalem Wind war dein persönlicher Wunsch, nicht der Wunsch des Unternehmens. Das war mir nicht klar. Aber weil dein Auftrag meiner Vorstellung entsprach, habe ich deinen Wunsch energetisch übernommen. Den Teil, den ich für dich getragen habe, gebe ich jetzt an dich zurück."

Karins Aggressivität, die zutage trat, als sie selbst in der Aufstellung ihrer ehemaligen Chefin gegenüberstand, legte sich erst, als sie ihren Teil der Verantwortung anerkannte und annahm. Ihren persönlichen Wunsch auf Karin übertragen zu haben, fällt in den Verantwortungsbereich der Geschäftsführerin und muss dorthin zurückfließen. Aber den fremden Auftrag angenommen und blind weitergeführt zu haben, dafür war Karin verantwortlich, und sie musste die sich daraus ergebenden Folgen selbst tragen; auch wenn die Übernahme ausserhalb ihrer bewussten Wahrnehmung gelegen hatte.

Wenn man von aussen in ein Unternehmen kommt und Vorgesetzte/r von Mitarbeitern wird, die vielleicht schon viel länger im Unternehmen arbeiten, dann ist es oft schwierig, einen angemessenen Platz zu finden. Bringt der oder die Neue dann noch den Anspruch mit, andere Ideen verwirklichen zu wollen, ohne das Alte und Bisherige zu würdigen und darauf aufzubauen, sind zwischenmenschliche Störungen fast unausweichlich.

Auch in Karins Beispiel löste sich die verhärteten Fronten erst, nachdem sie ihren Kollegen und Mitarbeitern glaubhaft versichert hatte: "Bisher war ich mit dem Auftrag meiner ehemaligen Chefin und meinen eigenen Ideen so beschäftigt, dass ich euch und eure Leistungen gar nicht wahrgenommen habe. Jetzt sehe ich, dass ich eure Erfahrung und euer Wissen über diese Branche brauche. Ich achte eure Kompetenz und euren Einsatz, und wenn ich sie bisher nicht gewürdigt habe, dann tut mir das leid. Es war nicht richtig."

Indem Karin ehrlichen Herzens das Wissen und die langjährige Erfahrung ihrer Kollegen und Mitarbeiter anerkannte und die Kompetenz der anderen würdigte, fädelt sie sich vorsichtig in das bereits Bestehende ein und wurde Teil des Systems. So gewinnt man Herzen, Zustimmung und Loyalität für ein zukünftiges, gemeinsames Ziel.

Astrologische Beratungen

in Lebensfragen wie Partnerschaft, Beruf, Gesundheit
Astromedizin, Psychosomatik
chirurgische Eingriffe zum richtigen Zeitpunkt
der persönliche Biorhythmus

E-Mail: info@praxis-gemeinschaft.ch
Website: www.praxis-gemeinschaft.ch

Praxis für systemische Lösungen

Familienstellen
Organisationen aufstellen
Langgasse 3a, 9008 St. Gallen
Telefon 071 244 18 40, Fax 071 244 18 42

E-Mail: theodora.mis@organisationenaufstellen.ch
Website: www.organisationenaufstellen.ch