

# Frag den Coach!



## Überforderte Kollegen? Ein Todesfall im Team?

Susanne Kleiner, Business-Coach und Kommunikationsexpertin, gibt Hilfestellung bei Karrierethemen und Konflikten im Büro.

Leser mailen ihre Fragen\* an die Expertin direkt an [coach@focus-magazin.de](mailto:coach@focus-magazin.de)



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

### STRESSMANAGEMENT

#### Fehltage und Frust im Team – was hilft jetzt?

Es passiert immer öfter, dass sich Mitarbeiter in meinem Team ungerecht oder falsch behandelt fühlen. Ich führe das auf die vielen Aufgaben zurück, die mit der Digitalisierung auf uns zukommen – und die sich rasant wieder ändern. Viele, vor allem ältere Mitarbeiter, sind überfordert. Das merken wir auch an dem höheren Krankenstand. Über Konfliktmanagement habe ich im Lauf der Jahre viel gelernt. Doch ich habe das Gefühl, das reicht nicht mehr. Der Umbruch ist so massiv. Was raten Sie mir als Führungskraft auf mittlerer Ebene?

Astrid, 47 Jahre, Region Hohenlohe

Unsere Zeit ist extrem dynamisch. Vieles läuft automatisiert. Reizüberflutung ist normal. Ja, der digitale Wandel macht auch Angst. Vertrautes bricht weg. Und psychischer Stress ist die Folge. Tatsache ist: Wir können oft nicht beeinflussen, was wie schnell und wie gravierend auf uns einströmt; im Beruf ebenso wenig wie in der Gesellschaft oder im Privatleben. Doch wir sind in der Lage, im eigentlichen Wortsinn selbstbewusst damit umzugehen. Deshalb ist es für Führungskräfte und Mitarbeiter so wertvoll und gesund, mentale Stärke und Resilienz zu entwickeln. Stabilität und Sicherheit gewinnt, wer sich auf den Augenblick konzentriert und präsent ist. Auch wenn sich Konflikte dadurch nicht in Luft auflösen, ist der Gewinn spürbar: Menschen leiden weniger, bleiben gelassen und arbeiten gesünder. Und sie entwickeln Vertrauen. Konfliktkompetenz allein greift da zu kurz. Setzen Sie Mentalcoaching, Achtsamkeit und Stressmanagement auf die Agenda Ihrer Geschäftsführung. Sicher stoßen Sie angesichts der vielen Fehltage auf offene Ohren.



### ABRUPTER STIMMUNGSWECHSEL

#### Will mein Chef mich plötzlich loswerden?

Seit zwei Jahren bin ich in einem jungen Unternehmen als Junior Consultant beschäftigt. Zu Beginn hatte ich ein sehr gutes Verhältnis zu dem Inhaber und Geschäftsführer. Er hat mich gefördert. Seit einigen Wochen schlägt die Stimmung um – für mich ohne erkennbaren Grund. Er ist viel auf Reisen, kurz angebunden, und ich habe das Gefühl, dass er mich loswerden möchte. Ich trage mich inzwischen mit dem Gedanken zu kündigen. Wie kann ich Klarheit gewinnen, damit ich die richtigen Konsequenzen ziehe?

Güran, 27 Jahre, Leipzig

Im Moment deuten und interpretieren Sie. Sie verbinden mit dem abrupten Stimmungswechsel, Ihr Vorgesetzter distanzieren sich bewusst. Sie können richtig liegen – oder komplett daneben. Machen Sie sich klar: Ein Firmeninhaber trägt große Verantwortung und trifft täglich viele Entscheidungen. Ausnahmesituationen ziehen viel Energie ab und binden Aufmerksamkeit. Gut möglich, dass er in so einer Phase steckt und sich darauf verlässt, dass Sie ohne ihn zurechtkommen. Wenn Sie Ihr unguutes Gefühl weiter belastet, bleibt Ihnen nur, das Thema anzusprechen. Schildern Sie besonnen aus Ihrer Perspektive, was Sie wahrnehmen und wie es Ihnen dabei geht. Reflektieren Sie zuvor: Was schätzen Sie an Ihrer Arbeit und an der Führung? Wofür brennen Sie im Job? Was möchten Sie verändern? Kommunizieren Sie Ihre Ziele offen. So rufen Sie sich konstruktiv als engagierte Kraft in Erinnerung. Ich bin sicher, er wird dankbar sein für Ihr Signal. Und wenn nicht: Besinnen Sie sich auf Ihre Stärken. Jede Veränderung birgt große Chancen.

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

### TRAUERFALL

#### Sprachlos angesichts eines Schicksalsschlags

Als Abteilungsleiter in einem mittelständischen Unternehmen habe ich Verantwortung für 20 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Eine Kollegin in Teilzeit, Mutter von zwei Grundschulkindern, ist im Moment privat sehr belastet. Ihr Mann ist gerade an Krebs gestorben. Wie gehe ich mit der Situation um?  
Gerhard, 52 Jahre, Freiburg im Breisgau

Wenn ein geliebter Mensch stirbt, ist business as usual unmöglich. Dieser Einschnitt verändert alles und erfordert Verständnis und Mitgefühl. Überwinden Sie die Sprachlosigkeit. Bekunden Sie persönlich und einfühlsam, dass Sie Anteil nehmen. Denn Totschweigen isoliert. Nähe zeigen Sie auch, wenn Sie am Tag X aufrichtig bekennen: „Mir fehlen die Worte. Ich weiß nicht, was ich sagen soll. Gibt es etwas, das ich für Sie tun kann?“ Fragen Sie: „Was brauchen Sie jetzt? Wollen Sie darüber sprechen? Wie möchten Sie die Kollegen informieren, oder darf ich das übernehmen, bevor Sie wieder ins Büro kommen?“ Vorsicht vor: „Das wird schon“, „Die Zeit heilt alle Wunden“. Hier gilt: Ratschläge sind auch Schläge. Klären Sie sensibel, ob die Mitarbeiterin möchte, dass Sie zur Trauerfeier oder Beerdigung kommen. Wer einen Partner verloren hat, bleibt bei diesem Abschied womöglich lieber privat. Andere hingegen schätzen sichtbare Präsenz. Bieten Sie der verwitweten Mutter an, ihre Arbeitszeit flexibler zu gestalten. Ein Todesfall in der Familie ist Stress und hält an. Fragen Sie auch nach geraumer Zeit: „Wie geht es Ihnen inzwischen? Was macht die Trauer?“ So vermitteln Sie, dass dieser tiefe Schmerz etwas Losgelöstes ist, das seine Form verändern darf.