

# UNTER 4 AUGEN

*„Ich bin seit Kurzem Juniorprofessorin und etabliere meine erste eigene Arbeitsgruppe. Ich möchte gerne ein freundschaftliches Verhältnis zu meinen Teammitgliedern haben, bin mir aber unsicher, inwiefern das meine Rolle als Chefin schwächt. Welche Tipps haben Sie für mich?“*

**Coachin Petra Pandur antwortet:** Ihr Wunsch, eine freundschaftliche Beziehung zu Ihren Mitarbeitenden zu haben, ist nachvollziehbar. Ebenso die Befürchtung, dass es dann schwieriger ist, Anweisungen zu geben, Aufgaben zu delegieren und Entscheidungen zu fällen. Wahrscheinlich entstammt Ihre Unsicherheit der Unklarheit der Grenze zwischen einer freundschaftlichen Beziehung und einer Freundin. Eine freundschaftliche Arbeitsatmosphäre ist für die Mitarbeitenden sehr motivierend, weil sie beinhaltet, dass es durch besseres gegenseitiges Kennenlernen eine gewisse Vertrauensbasis im Team gibt. Für einen freundschaftlichen Austausch gibt es verschiedene Gelegenheiten: beim gemeinsamen Mittagessen, in der Kaffecke, bei einer kleinen Geburtstagsfeier im Seminarraum oder bei einer Happy Hour nach der Arbeit. Man kann etwas vom Ausflug am Wochenende erzählen, davon, welches Buch man gerade liest, welchen Film man gesehen hat. Dabei kann jeder gut dosieren, was man mit den anderen teilen möchte und was nicht. Es muss nicht immer ein langes Gespräch sein: Ein freundliches „Guten Morgen, wie war Ihr Wochenende?“ signalisiert Ihr Interesse, sich kurz persönlich auszutauschen. Bei dieser Art der Kommunikation müssen Sie nicht fürchten, dass Ihre Autorität untergraben wird – im Gegenteil: Einer Chefin, die Interesse an ihren Mitarbeitenden zeigt, wird man mehr Respekt entgegenbringen. Ein weiterer Vorteil einer freundschaftlichen Kommunikation ist, dass Sie ein gutes Gespür dafür entwickeln, wie es Ihren Mitarbeitenden geht.

Es gibt ein paar Spielregeln zu beachten. Zum Beispiel sind beim Mittagessen oder bei der Happy Hour selten alle Teammitglieder dabei. Es ist tabu, in diesen Situationen über nicht anwesende Mitarbeitende zu sprechen, es sei denn, es ist etwas Positives. Man muss auch aufpassen, dass nicht der Eindruck der Bevorzugung einer Person gegenüber anderen entsteht. Trennen Sie in den Gesprächen Berufliches von Privatem. Kommt bei der Happy Hour ein berufliches Thema auf, verweisen Sie darauf, es im nächsten Meeting anzusprechen. Es wird auch vorkommen, dass Ihre Mitarbeitenden sich ohne Sie treffen. Nehmen Sie es nicht persönlich. Ihre Leute brauchen auch Abstand zu Ihnen und signalisieren damit, dass sie Sie als Chefin wahrnehmen und nicht alles mit Ihnen teilen möchten.

Wenn persönliche Probleme von Mitarbeitenden die Produktivität beeinflussen oder sogar die Stimmung im gesamten Team beeinträchtigen, müssen Sie aufpassen, dass Sie als nette, sympathische Chefin trotzdem den professionellen Rahmen bewahren. Hier gilt es, darauf zu achten, was Sie in Ihrer Rolle als Chefin zu tun haben, damit das Projekt trotzdem vorangeht und die Arbeitsatmosphäre nicht darunter leidet. Wenn Sie mehr Empathie zeigen möchten, dann benennen Sie in einem Gespräch mit der betreffenden Person klar die Rolle, aus der heraus Sie gerade sprechen: „Als Ihre Chefin sehe ich es so ...“, „Aus einer freundschaftlich-kollegialen Sicht sehe ich es so ...“. Damit zeigen Sie der Person, dass Sie die Situation auch aus einem persönlichen Blickwinkel betrachten, was wiederum das Vertrauen zwischen Ihnen stärken kann. Kurz und gut: Wenn Sie Rollenklarheit bewahren, brauchen Sie als empathische Chefin keine Bedenken zu haben, Autorität einzubüßen. //



Foto: privat

## DR. PETRA PANDUR

arbeitet seit acht Jahren als Coach und Trainerin im Hochschulfeld. Zu ihren Schwerpunkten gehören Führung und Karriereentwicklung. Als Biologin war sie Gruppenleiterin in den Lebenswissenschaften. Sie ist Mitglied im Coachingnetz Wissenschaft, das Partner der DUZ ist

[www.akademikercoach.de](http://www.akademikercoach.de)

[www.coachingnetz-wissenschaft.de](http://www.coachingnetz-wissenschaft.de)