

## **Edelgard Struß: „Müssen wir dich jetzt siezen? Interaktion und Führung beim Aufstieg im Team“**

Carl Auer Verlag, Heidelberg, 2007, 183 Seiten, € EUR 19,80  
ISBN: 978-3-89670-904-2

Beim Wechsel aus der Position des Teammitglieds in die Führungsrolle werden die Betroffenen sehr oft sich selbst überlassen. Daher ist es nicht verwunderlich, dass für diese belastende und nicht unproblematische Situation Unterstützung gesucht wird. Die Vielzahl an Trainingsangeboten und publizierten Ratgebern nach dem Motto „Gestern war ich noch Kollege, heute bin ich Führungskraft“ spricht für sich.

Die Autorin, Supervisorin und Coach, hat sich in dieser interessanten Forschungsarbeit auf „Interaktionen“ beim Aufstieg innerhalb des Teams konzentriert. Die Arbeit wird mit einer kurzen Ausgangslage und relativ wenig Theorieüberbau eingeleitet (was in diesem Zusammenhang ausdrücklich positiv anzumerken ist). Die ausführliche Datenauswertung beschäftigt sich mit der Zeit vor dem Wechsel, dem eigentlichen Übergang und ausführlich mit der Zeit danach. Die Textzitate geben einen Einblick über die Erfahrungen von 16 befragten Führungskräften (Männer und Frauen, sowohl aus Profit- als auch aus Non-Profit-Organisationen). Allerdings sind die kurzen Dialoge nicht immer einfach nachvollziehbar und erschweren hier und da das Lesen ein wenig.

Es werden die jeweiligen Erkenntnisse nach jedem Kapitel zusammengefasst und im letzten Teil des Buches wird eine interessante Bearbeitung der Ergebnisse eröffnet. Zum Beispiel wird argumentativ herausgearbeitet, warum beim Wechsel ausreichend genug Zeit für diesen Transformationsprozess zu berücksichtigen ist. Die Gestaltung der Beziehungen zwischen Team und neuer Führungskraft wird behandelt und – höchst interessant – die Entwicklung einer zusätzlichen Kompetenz propagiert, nämlich sich in der Interaktion auch auf unbestimmtes Verhalten einzulassen. Der Wechsel aus dem Team verursacht in der Begegnung zwischen ehemaligen KollegInnen und der neuen Führungskraft eine Menge Unsicherheiten, Unklarheiten und Paradoxien, die im Rahmen eines Prozesses von allen Beteiligten zu bewältigen sind. Die Akzeptanz und der Umgang mit der Aussicht, dass man nicht alles sofort wissen, entscheiden, klären oder kommunizieren kann, ist eine wichtige zentrale Aussage dieser Untersuchung.

Gerade dies hebt diese Arbeit von der herkömmlichen Ratgeber-Literatur ab. Auch wenn die Autorin in den letzten Seiten einige praktische Hinweise ausarbeitet, wirkt sie nicht belehrend. Vielmehr zeigt sie, dass der Übergang in die Führungsrolle nicht nur die betroffenen Führungskräfte alleine bewegt, sondern auch Herausforderungen an das Team, die neuen FührungskollegInnen, sowie an die Organisation stellt. Coaches und SupervisorInnen werden mit diesem Buch interessante Anregungen für ihre Arbeit finden. Führungskräfte, die sich abseits von den üblichen Ratgebern ein Bild machen wollen, sei das Werk ebenfalls empfohlen.

Gerhard P. Krejci, erschienen in „Zeitschrift für Organisationsentwicklung“ 4/2008