

Führungsnachfolge - Wie kann die Machtübernahme gelingen

In den letzten Monaten begegnet mir im Coaching immer mal wieder das Thema Führungsnachfolge. Führungskräfte übergeben ihr Team, ihre Abteilung, oder sogar das aufgebaute Unternehmen an eine/n Nachfolger*in.

Viel Herzblut ist in den Jahren in die Aufgabe geflossen und die scheidenden Manager*innen wünschen sich eine Fortsetzung der langjährigen Arbeit in dem sie es in gute Hände übergeben.

Gleichzeitig ist der Wunsch nach Anerkennung für die erbrachte Leistung und die Erfolge der letzten Jahre vorhanden.

Auf der anderen Seite ist da eine neue Führungsperson, die u.U. in große Fussstapfen tritt und sich auf die Übernahme der Aufgabe freut und starten möchte. Die Nachfolger*in sehen die Leistung der Vorgänger*in durchaus wertschätzend.

Gleichzeitig werden jedoch Themen und Vorgehensweisen, die aus der „neuen Brille“ gesehen werden, eher kritisch betrachtet.

Vom Kopf ist beiden Personen alles klar und sachlich zu regeln, doch viele Wünsche und

Emotionen stehen im Raum, die einer erfolgreichen Übergabe im Weg stehen. Es entstehen Kränkungen, Verletzungen und Abwertungen, die eine Machtübernahme behindern. Im schlimmsten Fall entstehen Konflikte, die zur Kündigung der neuen Führungskraft führen, oder eine erfolgreiche



Einarbeitung erschweren. Der Umgang der Beteiligten wird selbstverständlich auch für die Mitarbeitenden und das weitere Umfeld sichtbar und hat Auswirkungen, die nicht förderlich sind. Gerade kürzlich hörte ich von einer Nachfolgerin, „Was ich auch mache, es ist immer falsch. Ob ich im Vorfeld gemeinsam entscheiden möchte, oder einfach handle, immer ist mein Vorgänger unzufrieden mit meiner Vorgehensweise. Entweder bin ich nicht engagiert genug, oder übergehe ihn und nehme mir zu viel heraus. Ich laufe wie auf rohen Eiern durch die Organisation.“

Um diese dargestellten Szenarien zu vermeiden ist eine frühzeitige Begleitung der Personen auf diesem Wege wertvoll. Ob nun gemeinsam oder allein, ist es nützlich, die Perspektive der / des Anderen bei den weiteren Schritten zu reflektieren.

Wie wirken meine Fragen, Vorschläge, Vorgehensweise auf meine Nachfolger*in

oder auf die ausscheidende Person?

Was sage ich damit auf den unterschiedlichen Ebenen der Kommunikation? Wie kann ich es nützlich und wertschätzend formulieren?

Was geht in mir

vor und wie erlebe ich die Situation?

Diese und weitere Fragen betrachte ich gern mit Ihnen und unterstütze Sie dabei die notwendigen Schritte für eine erfolgreiche Führungsnachfolge zu initiieren.



**Business Coach
Petra Speckmann**