

„Erfolgsfaktor EQ – Führung in flachen Hierarchien“

Von Sylvia Jumpertz, Interview mit Richard Graf in managerSeminare 220, Juli 2016, Seite 18ff

Was die K-i-E Business-Tools leisten können, hat auch das renommierte Magazin für Management-Fortbildung erkannt. managerSeminare führte ein Interview mit Richard Graf und veröffentlichte die Quintessenz daraus im Leitartikel: „Erfolgsfaktor EQ“.

„In partizipativen Teams mit flachen Hierarchien geht es emotional oft hoch her: Ohne einen Chef, der das letzte Wort hat, prallen die Interessen ungefiltert aufeinander ...

Stattdessen weiß niemand so recht, was er tun soll. ... Ein derartig ignoranter Umgang mit Emotionen kann im Team schnell zu negativen Dynamiken führen. ...

Etwa wenn einige in der Gruppe unbedingt einen lukrativen neuen Auftrag an Board ziehen wollen, andere aber Bedenken haben, weil das Team ohnehin schon an den Grenzen der Belastbarkeit arbeitet. Geht die Gruppe dann über die Sorgen hinweg, werden die Bedenkenträger immer ängstlicher, während die Antreiber als Reaktionen darauf meist ihr Pochen auf Dringlichkeit verstärken und versuchen, noch mehr Einfluss auszuüben, womöglich gar unter Anwendung manipulativer Strategien. Für die Zusammenarbeit sind solche Prozesse tödlich. Verhindern ließe sich dies dadurch, dass den Gefühlen mehr Raum gegeben wird. Etwa, indem eine klare Dramaturgie ins Geschehen kommt, nach der zuerst die Bedenkenträger zu Wort kommen und dann erst die Vorantreiber, wie der Nürnberger Coach Richard Graf vorschlägt. Dafür zu sorgen, dass solche Rahmenbedingungen vereinbart werden, ist laut Graf eine Führungsaufgabe.“