

# Schlechte Chefs fahren den Karren an die Wand

Vorgesetzte müssen sich auf ihre Führungsaufgabe konzentrieren / Frust niemals an Mitarbeitern auslassen / Sich konsequent weiterbilden

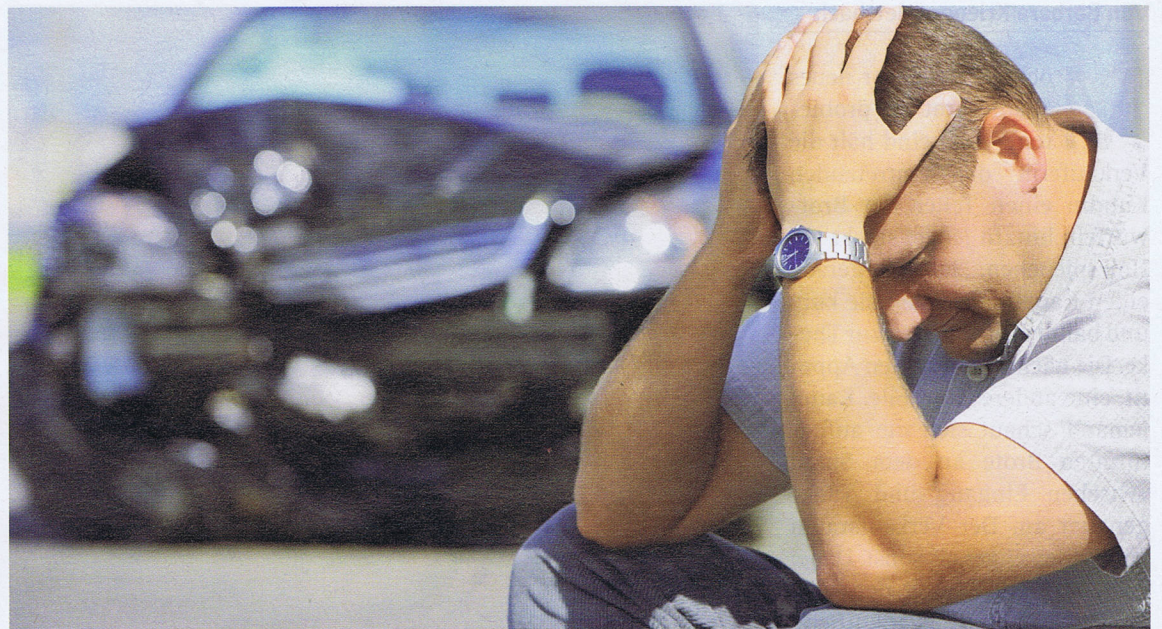
Schlechte Chefs richten mehr Schaden an als schlechte Mitarbeiter. Die guten Mitarbeiter suchen sich nämlich einen anderen Arbeitsplatz, nur die schlechten bleiben. Mit dem Unternehmen kann es dann nur noch bergab gehen. Die Cheffalle ist zugeschnappt. Raus kommt nur, wer eine ehrliche Bestandsaufnahme macht, sich von seinen Mitarbeiter beurteilen lässt und sich seinen Führungsanspruch neu verdient. Folgende sieben Fehler sollten Chefs vermeiden:

**1. So macht man das:** Chefs, die ihre Firma selbst aufgebaut haben, erwarten häufig, dass Mitarbeiter die Arbeit exakt so erledigen, wie er es selbst tun würde. Schließlich kennt er die Tätigkeiten von der Pike auf. Damit nimmt er den Angestellten jegliche Freiheit und Initiative.

Vielleicht funktioniert das bei zehn Mitarbeitern. Aber nicht bei 100. Außerdem verzettelt er sich in Kleinigkeiten. Chefs müssen sich auf Führungsaufgaben und Personal konzentrieren.

**2. Ich habe alles erreicht:** Chefs haben es geschafft: Sie sind ganz oben. Weiterbildung? Das ist etwas für die Mitarbeiter. Aber nicht zu oft, so deren Auffassung, das kostet unnötig und bringt nichts. Doch wenn sich der Chef auf den Lorbeeren der Vergangenheit ausruht, tun es Mitarbeiter auch. Wer nicht weiter lernt, bleibt stehen und wird überholt. Regelmäßige Impulse durch Seminare, Vorträge oder Bücher sind unabdingbar.

**3. So ist halt der Markt:** In allen Branchen wird der Wettkampf härter und die Gewinn-



■ Fehler in der Betriebsführung lassen sich nicht so leicht gradebiegen wie ein Blechschaden. Foto: Fotolia

margen dünner. Deshalb sind Mitarbeiter in den vergangenen Jahren kompromissbereiter ge-

worden, wenn es um das Gehalt geht. Doch wer eine produktive Arbeitsatmosphäre und innovative Produkte entwickeln will, muss faire Löhne zahlen. Das gilt von der Putzfrau bis zum Ingenieur. Das ist eine Frage des Anstands und der Vernunft.

**4. Den mach ich rund:** Vielleicht weil sie Chef sind und ahnen, dass sie ihr Geschäft nicht mehr im Griff haben, beschimpfen und beleidigen manche ihre Angestellten in unschöner Regelmäßigkeit. Überlastet, weil sie meinen, sie müssten sich um alles kümmern, scheinen sie nur noch von Unfähigen umgeben. Doch: Wer eine Führungskraft sein will, darf seinen Frust niemals an seinen Mitarbeitern auslassen. Chefs müssen ihre Mitarbeiter respektieren und wertschätzen.

**5. Alles ist so groß geworden:** Manchen Chefs wächst der Erfolg über den Kopf. Das Unternehmen ist zu schnell und zu stark gewachsen. Mit dem Ergebnis, dass das Geschäft für den bisherigen Chef zu komplex geworden ist. Sie sind praktisch ein Mal zu oft „befördert“ worden. Statt sich weiter zu überschätzen und auf Teufel komm' raus ihre Rolle beizubehalten, ist es ehrlicher, einen Geschäftsführer einzustellen, der die komplexe Aufgabe besser bewerkstelligt.

**6. Das haben wir schon immer so gemacht:** Ein autoritärer Führungsstil, gepaart mit Entscheidungsschwäche ist eine gute Möglichkeit, sein bisher erfolgreiches Unternehmen mittelfristig in die Insolvenz zu treiben. Chefs, die stur an ihrem alten Konzept festhalten und unfähig sind, bessere Entscheidungen zu treffen, stehen bald vor

den Trümmern ihrer Arbeit. Märkte ändern sich, Geschäftsmodelle müssen sich weiterentwickeln. Deshalb müssen Chefs Impulse setzen und sie konsequent verfolgen.

**7. Probieren wir doch mal was anderes:** Das andere Extrem – hektische Schnellscheider – funktioniert auch nicht. Wer Prioritäten schneller wechselt, als es Mitarbeiter nachvollziehen können, sorgt für Verwirrung: Was gilt jetzt, fragen diese und legen die Hände in den Schoß, bis sich der Unternehmensnebel gelichtet hat. Doch das wird er nicht, wenn immer wieder eine neue Marschrichtung befohlen wird. Der Chef verliert seine Glaubwürdigkeit. Er darf nicht allein aus dem Bauch heraus entscheiden, sondern er sollte Informationen sammeln, die Meinungen der Mitarbeiter einholen und eine verlässliche Strategie entwickeln. (abz)

## Der Autor



Prof. Dr. Jörg Knoblauch

Knoblauch ist geschäftsführender Gesellschafter der Tempus-Gruppe. Er hat mehr als 400.000 Bücher verkauft, die in zwölf Sprachen übersetzt wurden. Darunter „Die Chef-Falle – Wovon Führungskräfte sich in Acht nehmen müssen“ (Campus Verlag).

Informationen:  
@ [www.tempus.de](http://www.tempus.de)

Anzeige

**Bosselmann – Die Landbäckerei GmbH**  
Kurt-Schumacher-Allee 16  
30851 Langenhagen  
Telefon 0511 731472

Wir stellen aus:  
**Halle 5**  
**Stand C 71**

**südback**  
Fachmesse für die Bäckerei- und Konditoreibranche  
19.-22.10.2013  
Messe Stuttgart

## „FÜR MICH DIE I. WAHL“

Die Landbäckerei Bosselmann arbeitet mit Unger mann:

1 Zellenkombination 3500 x 4700 x 2800 mm (BxTxH) bestehend aus:

- Gärunterbrecher-Langzeit-Lagerraum für 10 Stücken
- Gärautomat für 10 Euro-Stücken
- Verbundanlage, drehzahlregelt
- externer Verflüssiger als Leiseläufer
- Neue PAD-Steuerung
- Micro-Tec-Befeuchtung
- verschweißte Edelstahlböden in Wannenausführung
- Bodenheizung Glycol

Innovative Kältetechnik finden Sie bei Unger mann

- Drehzahlgeregelte Kälteanlage
- Multi-Control- Früherkennungssystem mit Fernüberwachung

**USK**

**UNGERMANN SYSTEM-KÄLTE**  
Schöllinger Feld 16, 58300 Wetter  
Fax: 0 23 35 - 80 10-10  
Email: [info@ungermann.de](mailto:info@ungermann.de)

HOTLINE 0 23 35/80 10-0

Gewinner des

südback TREND AWARD 2008

der BackMedia trophy 2008 zur südback

und der BackMedia iba-trophy 2009

