

VersicherungsJournal.de

Praxiswissen aus Karriere & Mitarbeiter vom 25.5.2018

Schlechte Chefs richten den größten Schaden an

Viele kleine und mittelständische Unternehmen haben als Ein-Mann-Betrieb angefangen. Mit zunehmendem Geschäftserfolg kommen Mitarbeiter hinzu und die Aufgabenbereiche wandeln sich. Die Umstellung fällt den Inhabern, die alles von Beginn an begleitet haben, oft schwer. Sie landen in der Chef-Falle. Welche Kardinalfehler dabei begangen werden, beschreibt der Journalist Jens Gieseler in einem Gastbeitrag.

Schlechte Mitarbeiter schaden jedem Unternehmen. Das ist für den Personalberater Jörg Knoblauch keine Frage. Er unterscheidet zwischen Mutmachern, Mitmachern und Miesmachern und empfiehlt, sich rigoros von Minderleistern zu trennen (VersicherungsJournal 5.3.2018 (<https://www.versicherungsjournal.de/karriere-und-mitarbeiter/c-mitarbeiter-muessen-gehen-131574.php>)). Doch in seinem Buch „Die Chef-Falle (<http://www.die-cheffalle.de/>)“ stellt er fest, dass schlechte Chefs genauso großen, wenn nicht den größten Schaden anrichten.

Sieben Kardinalfehler

Besonders fatal aus Sicht des Autors und Unternehmers, der bis vor zehn Jahren einen Metallbaubetrieb führte: Die guten Mitarbeiter verlassen derartige Chefs und suchen sich einen passenderen Arbeitsplatz. Mit dem Betrieb kann es dann nur noch bergab gehen. Die Chef-Falle ist zugeschnappt.

Raus kommt nur, wer eine ehrliche Bestandsaufnahme macht, sich von seinen Mitarbeitern beurteilen lässt und sich seinen Führungsanspruch neu verdient, so der Personal-Vordenker. Sieben Kardinalfehler hat Knoblauch festgestellt, die im Nachfolgenden pointiert vorgestellt werden.

Erstens: „So macht man das“

Vor allem Chefs, die ihre Firma selbst aufgebaut haben, erwarten, dass Mitarbeiter ihre Arbeit exakt so erledigen, wie sie es selbst tun würden. Schließlich kennen sie die Tätigkeiten von der Pike auf. Doch damit nehmen sie ihren Angestellten jegliche Freiheit und Initiative.

Vielleicht funktioniert das noch bei drei Mitarbeitern. Aber nicht bei zehn. Außerdem verzettelt der Chef sich in Kleinigkeiten wie der alltäglichen Kontrolle. Inhaber müssen sich auf Führungsaufgaben und Personalfragen konzentrieren.

Zweitens: „Ich habe doch alles erreicht“

Chefs haben es geschafft: Sie sind ganz oben gelandet. Weiterbildung? Das scheint etwas für die Mitarbeiter zu sein. Doch wenn sich der Chef auf seinem Wissen und der Vergangenheit ausruht, tun es seine Mitarbeiter auch.

Wer nicht weiter lernt, bleibt stehen und wird überholt, sagt der Personal- und Organisationsberater Knoblauch. Regelmäßige Impulse durch Seminare, Vorträge, Bücher oder entsprechende Youtube-Videos sind unabdingbar.

Drittens: „So ist halt der Markt“

In allen Branchen wird der Wettkampf härter und die Gewinnmargen werden dünner; besonders in der Versicherungsbranche. Deshalb sind Mitarbeiter – selbst Gewerkschaften – in den vergangenen Jahren kompromissbereiter, 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 Teamleiter. Für den einen ist das vielleicht eine Frage des Anstands, für den anderen eine Frage der Vernunft.

Viertens: „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. Inhaber müssen ihre Mitarbeiter respektieren und wertschätzen.

Fünftens: „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 einmal zu oft „befördert“ worden.

Statt sich weiter zu überschätzen und auf Teufel komm' raus ihre Rolle beizubehalten, ist es ehrlicher, einen Geschäftsführer einzustellen, der besser führen kann.

Sechstens: „Das haben wir immer so gemacht“

Ein autoritärer Führungsstil, gepaart mit Entscheidungsschwäche ist eine gute Möglichkeit, sein bisher erfolgreiches Unternehmen mittelfristig in die Insolvenz zu treiben. Unternehmer, die stur an ihrem alten Konzept festhalten und unfähig sind, bessere Entscheidungen zu treffen, stehen bald vor den Trümmern ihrer Arbeit.

Der Versicherungsmarkt ändert sich, Geschäftsmodelle müssen sich weiterentwickeln. Deshalb müssen Chefs Impulse setzen und sie konsequent verfolgen.

Siebtens: „Probieren wir doch mal was anderes“

Das andere Extrem – hektische Schnellentscheider – funktioniert auch nicht. Wer Prioritäten schneller wechselt, als es Mitarbeiter nachvollziehen können, sorgt für Verwirrung: Was gilt jetzt, fragen die, 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 und die guten Mitarbeiter gehen. Chefs dürfen nicht allein aus dem Bauch raus entscheiden, sondern müssen Informationen sammeln, Meinungen ihrer Mitarbeiter einholen und eine verlässliche Strategie entwickeln.

Jens Gieseler (mailto:der-Gieseler@web.de)

Der Autor ist freier Kommunikationsberater und Journalist.

Das VersicherungsJournal ist urheberrechtlich geschützt. Das bedeutet für Sie als Leserin bzw. Leser: Die Inhalte sind ausschließlich zu Ihrer persönlichen Information bestimmt. Für den kommerziellen Gebrauch müssen Sie bitte unsere ausdrückliche Genehmigung einholen. Unzulässig ist es, Inhalte ohne unsere Zustimmung gewerbsmäßig zu nutzen, zu verändern und zu veröffentlichen.

Kurz-URL: <http://vjjournal.de/-132380>