

NETWORK-KARRIERE

EUROPAS GRÖSSTE WIRTSCHAFTSZEITUNG FÜR DEN DIREKTVERTRIEB



ZKZ 66685

NICHT ZU ALLEM JA
UND AMEN SAGEN:
„AM ARSCH VORBEI
GEHT AUCH EIN WEG!“

BESTSELLER-AUTORIN
ALEXANDRA REINWARTH



DER NEUE KATALOG
VON ENERGETIX
IST DA!

© Arturo Martinez



Dr. Thomas Stoffmehl:
„Unsere Partner können sich
auf uns verlassen!“



Ingolf Winter:
„proWIN ist Premium!“
18 Prozent Wachstum im
ersten Halbjahr



Rolf Sorg:
„Eine Milliarde
Umsatz“:
Vision bereits zum
Greifen nah



Bülent Emekci:
„Die Schall-Zahnbürste ist keine
Ultraschall-Zahnbürste!“



NETWORK-
KARRIERE
VERBINDET



SCHLECHTE CHEFS RICHTEN DEN GRÖSSTEN SCHADEN AN

Schlechte Mitarbeiter schaden dem Unternehmen. Doch schlechte Chefs richten den größeren Schaden an. Besonders fatal: Die guten Mitarbeiter verlassen derartige Chefs und suchen sich einen passenderen Arbeitsplatz, an dem ihre Fähigkeiten wertgeschätzt werden und sie ihr Engagement ausleben können. Mit dem Unternehmen kann es dann nur noch bergab gehen.

Die Chef-Falle ist zugeschnappt. Raus kommen nur Unternehmer und Geschäftsführer, die eine ehrliche Bestandsaufnahme machen und sich etwa von ihren Mitarbeitern beurteilen lassen. Ihren Führungsanspruch verdienen sie sich dadurch neu, dass sie am Unternehmen arbeiten, die passenden Mitarbeiter einstellen, Visionen entwickeln und umsetzen. Die sieben Kardinalfehler:

1. 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 bei zehn Mitarbeitern. Aber nicht bei 100. Außerdem verzetteln sie sich in Kleinigkeiten. Konzentrieren Sie sich als Chefs auf Führungsaufgaben und Personal!

2. Ich habe doch alles erreicht

Chefs haben es geschafft: Sie sind ganz oben gelandet. Weiterbildung? Das ist etwas für die Mitarbeiter. Aber nicht zu oft, so deren irrige Auffassung, das kostet unnötig und bringt doch nichts. Doch wenn sich Chefs auf den Lorbeeren der Vergangenheit ausruhen, tun es ihre Mitarbeiter auch. Wer nicht weiter lernt, bleibt stehen und wird überholt. Holen Sie sich regelmäßig Impulse durch Se-



ten 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. Respektieren und wertschätzen Sie als Chef Ihre Mitarbeiter!

3. So ist halt der Markt

In allen Branchen werden der Wettkampf härter und die Gewinnmargen dünner. 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 Ingenieur. Das ist eine Frage des Anstands und der betriebswirtschaftlichen Vernunft. Zahlen Sie, was Ihre Mitarbeiter „verdienen“!

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. Respektieren und wertschätzen Sie als Chef Ihre Mitarbeiter!

müssen sich weiterentwickeln. Setzen Sie als Chef Impulse und verfolgen Sie diese konsequent!

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 Chef mit seinen bisher entwickelten Fähigkeiten 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 das Unternehmen besser leiten kann. Tun Sie in Ihrem Unternehmen, was Sie am besten können!

6. 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. 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

mals, wenn immer wieder eine neue Marschrichtung befohlen wird. Der Chef verliert seine Glaubwürdigkeit und die guten Mitarbeiter gehen. Sammeln Sie als Chef Informationen, holen Sie dazu Meinungen Ihrer Mitarbeiter ein und entwickeln Sie eine verlässliche Strategie!

7. Probieren wir doch mal was anderes

Das andere Extrem – hektische Schnellentscheider – funktioniert auch nicht. Wer Prioritäten schneller wechseln kann 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 niemals. Entwickeln Sie Ihre Führungspersönlichkeit. Das bedeutet zunächst, dass Sie nicht mehr wie ein Manager im Unternehmen arbeiten und konkrete Prozesse optimieren. Als Unternehmer arbeiten Sie am Unternehmen und entwickeln Strategien, die über das Unternehmen, so wie es aktuell ist, hinaus weisen und es unverwechselbar machen. Allein ist das nicht machbar. Sie benötigen ein Hochleistungsteam, das aus Mitarbeitern mit unterschiedlichen fachlichen Kompetenzen und persönlichen Eigenschaften besteht. Geben Sie die Kontrolle über das konkrete Handeln Ihrer Mitarbeiter auf. Vereinbaren Sie messbare und machbare Ziele, die letztlich die Führung übernehmen. Entziehen Sie sich nicht dem Urteil Ihrer Mitarbeiter. Sie sind Ihre besten Kritiker und deshalb ein Schlüssel für Ihre persönliche Entwicklung als Führungskraft. Außerdem leben Sie damit die Offenheit und Fehlerkultur vor, die Ihr Unternehmen kontinuierlich voranbringt. Lernen Sie mit dem Greiner-Wachstumsmodell, wie Sie weiteres Wachstum managen, was Sie unbedingt nicht mehr tun sollten und was Sie dringend lernen müssen, weil andere Herausforderungen auf Sie warten. Und motivieren Sie Ihre Mitarbeiter, indem Sie sie zu Mit-Unternehmern machen. Als Chef sind Sie ein Diener oder Coach, der nicht mehr mitklickt, sondern dafür sorgt, dass die passenden Mitarbeiter das beste Ergebnis erzielen.



VITA

Prof. Dr. Jörg Knoblauch

Prof. Dr. Jörg Knoblauch ist geschäftsführender Gesellschafter von tempus-Consulting. Personalfragen und Unternehmensführung größerer mittelständischer Betriebe sind das Spezialgebiet der schwäbischen Beratungsfirma. Als Speaker und vielfacher Buchautor vertritt er gerne provokante Meinungen. Unter anderem in „Die Chef-Falle – Wovor Führungskräfte sich in Acht nehmen müssen.“

<http://bit.ly/2vOgTn3>