

## **Chef werden – aber wie macht man das?**

### **Wie man die beliebtesten Einstiegsfehler vermeidet**

Häufig werden Mitarbeiter schneller in Führungspositionen gehievt als ihnen eigentlich lieb ist. Aber wer wird schon bei einem Karrieresprung im Unternehmen die Frage stellen: Chef sein, wie geht das eigentlich? Eine Untersuchung der Hochschule Osnabrück zeigte, dass die meisten Führungskräfte unvorbereitet ins „Führungsgeschäft“ eingestiegen sind, nie „Chef gelernt“ haben.

Hier ein paar Tipps, die es neuen Führungskräften leichter machen beim Einstieg. Die Empfehlungen entstanden aus Gesprächen mit Führungskräften, die auf Seminaren freimütig über die eigenen Fehler beim Einstieg berichteten: „Wenn ich das damals schon gewusst hätte ...“.

Tipp 1) Nehmen Sie sich nicht ernster als unbedingt erforderlich. Ihre Mitarbeiter tun das ohnehin nicht. Nur weil man nun in der Hierarchie ein Stück weiter nach oben gerutscht ist, sollte man sich nicht verkrampfen, verkrampfte Ernsthaftigkeit an den Tag legen. Mitarbeiter mögen Chefs mit Humor.

Tipp 2) Lernen Sie zu delegieren und abzugeben. Wer abgibt hat beide Hände frei - für Neues. Erkennen, dass man nun dafür bezahlt wird, dass Dinge erledigt werden und nicht mehr dafür, dass man Dinge selbst erledigt. Vor allem den spezialisierten Fachkräften fällt es schwer, loszulassen. Denken Sie immer daran, Sie spielen jetzt eine andere Rolle. Sie werden dafür bezahlt, dass Ziele erreicht werden, dass „der Laden läuft“.

Tipp 3) Fordern Sie Ihre Mitarbeiter. Wer fordert, der fördert. Besonders jüngere Führungskräfte tun sich schwer damit, klare Forderungen an die Mitarbeiter zu stellen. Wer gefordert wird, dessen Selbstbewusstsein steigt, weil er erkennt, dass er zu viel mehr fähig ist als er selbst vermutet.

Tipp 4) Betrachten Sie sich als erster Dienstleister für Ihre Mitarbeiter. Sorgen Sie dafür, dass Ihre Mitarbeiter alle erforderlichen Hilfsmittel und Werkzeuge erhalten. Halten Sie Ihren Mitarbeitern den Rücken frei, damit sie ungestört arbeiten können. Unterstützung heißt allerdings nicht, die Arbeit der andern zu übernehmen.

Tipp 5) Sprechen Sie nicht so oft über Ihre Erfolge in der Vergangenheit. Wer dauernd über die Vergangenheit redet, der hat die Zukunft längst hinter sich. Es ist interessant, was Sie früher alles gemacht haben. Wenn damit aber der Eindruck entsteht, dass Sie alles besser können, dann sinken Ihre Sympathiewerte sehr schnell.

Tipp 6) Lernen sie, offen zu kommunizieren – und auf den Punkt zu kommen. Im Multimediazeitalter erwarten Mitarbeiter mehr als Zeichensprache, Urlaute und Worthülsen. Lernen Sie schnell, mit wenigen Worten Ihre Botschaft zu übermitteln. Zeichnen Sie gelegentlich Ihre mündlichen Anweisungen auf – und erschrecken Sie nicht beim Abhören.

Tipp 7) Hören Sie auf, Ihre Mitarbeiter zu demotivieren mit traurigen Botschaften wie „Ich weiß nicht, wie wir das je hinkriegen sollen“. Jammern Sie nicht, sondern begeistern Sie durch Ihre Vorbildfunktion. Demonstrieren Sie realistischen Optimismus. Sorgen Sie für ein motivierendes Umfeld, in dem sich Mitarbeiter selbst motivieren können.

Tipp 8) Bauen Sie Vertrauen auf. Nicht nach Vertrauen fragen, sondern Vertrauen erzeugen. Einen Vertrauensvorschuss geben heißt, sich andere zu verpflichten. Schauen Sie öfter mal in den Spiegel, wie viel Misstrauen blickt Ihnen da entgegen? Lächeln Sie öfter mal, denn es gibt in jeder Situation etwas zum Lachen.

Sie werden übrigens sehr schnell erkennen, dass „Führen“ eine andere Tätigkeit ist als „normales Arbeiten“. Führen ist angewandte Psychologie. Und wer gerne führt, der führt auch erfolgreich.