

Podcast Auf der Jagd nach falschen Führungskräften  
hobby-coach – Ich habe mein Hobby zum Beruf gemacht  
Folge 4: Einschüchterung

Ruben: Liebe Zuhörerinnen und Zuhörer, über meine Tätigkeit als hobby-coach gibt es nun auch Podcasts, die es überall gibt, wo es Podcast gibt, zumindest plane ich es ;-)

In der Folge zuvor ging es ja um das MISCH-DU. Gerade wenn eine falsche Führungskraft mit einem Sachbearbeiter PER-DU ist, stellt sie sich vor, dass man mit dem Sachbearbeiter machen kann was man möchte. Man kann sagen, dass ca. 20% der Führungskräfte falsche Führungskräfte sind und das bedeutet nun mal auch ganz klar, dass sie keine Führungskräfte sind! In der heutigen Folge geht es um Einschüchterung. An meiner Seite ist auch wieder Robert.

Robert: Ja, hallo auch von mir wieder. Mir fällt da auch was ein, hinsichtlich Einschüchterung. Du hast mich ganz schön eingeschüchtert bei den Podcasts dabei zu sein und dafür spendierst Du mir eine Pizza...

Ruben: Das ist keine Einschüchterung Robert, sondern ein Angebot. Und so ähnlich sollte eine Führungskraft vorgehen, wenn z. B. Hinter ihrem Rücken gelästert wird.

Robert: Du meinst, wenn ein Sachbearbeiter der falschen Führungskraft die Namen nennt, wer hinter den Rücken der falschen Führungskraft lästert, bekommt dann eine Belohnung?

Ruben: Nein, so natürlich nicht. Kommt aber in der Praxis oft vor, dass Schleimer nichts für sich behalten können. Ich meine, wenn eine Führungskraft weiß, dass schlecht über sie geredet wird, dann sollte sie mit ihrem Team sprechen und nachhaken, warum z. B. gelästert wird und ob sie das ändern kann. Also sprich: Sie macht ihrem Team ein Angebot, die ihrer Führungskraft dann sagen, was schief läuft und die Führungskraft kümmert sich darum, dass es besser läuft in der Zukunft.

Robert: Und wenn die Führungskraft bereits weiß, wer schlecht über sie redet?

Ruben: Dann sogar umso besser, weil dann muss man sich nicht auf das gesamte Team focussieren, sondern nur um den entsprechenden Sachbearbeiter. Diesem könnte man dann im Einzelgespräch ja fragen, was ihm bzw. ihr so stört an der Führungskraft und ob man die Möglichkeit hat, sich entsprechend anzupassen gem. den Wünschen des Sachbearbeiters.

Robert: Und wenn es nicht möglich ist sich anzupassen gem. dem Wünschen des entsprechenden Sachbearbeiters?

Ruben: Also, zunächst erwarte ich, dass Führungskräfte fachlich als auch menschlich Führungscharakter haben. Sollte der entsprechende Sachbearbeiter das ankreiden, dann muss man sich als Führungskraft natürlich durchaus die Frage stellen, ob man auch wirklich eine Führungskraft ist. Ich sage ja nichts, wenn der Sachbearbeiter mehr weiß als die Führungskraft. Das ist das sogenannte Konkurrenzdenken, was wir bereits in einer Podcast-Folge besprochen haben. Ich erwarte aber von einer Führungskraft ein Mindestmaß an Ahnung hinsichtlich fachlicher als auch menschlicher Führung.

Robert: Ok, wir haben das geklärt, dass eine falsche Führungskraft kein Angebot an ihrem Team ausrichtet bzw. an einzelne Teammitglieder was sie selbst z. B. verbessern könnte. Was macht die falsche Führungskraft dann?

Ruben: die falsche Führungskraft sucht nicht das Gespräch mit dem Team, sondern catcht sich jeden einzelnen, wo sie glaubt, dass er/sie über sie herzieht. Das kann auch bei jährlichen

Mitarbeitergesprächen passieren. Die falsche Führungskraft stellt den Sachbearbeiter zur Rede, warum dieser schlecht über sie rede. Das ist aber auch oft eine Behauptung. Sie behauptet, sie hätte Informationen bekommen, dass der entsprechende Kollege über sie herhetzt bzw. schlecht redet.

Robert: Eine blöde Situation für den Sachbearbeiter.

Ruben: Es kann zu einer mega-blöden Situation sogar kommen, wenn man sich zu sehr rechtfertigt. Vielleicht sogar zuviel sagt, als man eigentlich sagen muss!

Robert: zuviel sagt?

Ruben: Ja, man sagt z. B. „Ich bin doch nicht derjenige, der gegen Dich hetzt liebe Doris. Das ist der Hans“

Robert: Oh, ich verstehe was Du meinst. Und schon hat sie etwas festes in der Hand und catcht sich als nächstes Hans vor. Aber wie soll sich der Sachbearbeiter denn bei so einem Verhör verhalten?

Ruben: Wie Du es gerade treffend gesagt hast: Es ist kein Mitarbeitergespräch mehr, sondern auf einmal ein Verhör. Schon da könnte man die Führungskraft fragen, ob das jetzt ein Verhör ist oder was? Die falsche Führungskraft wird aber so frech sein und sagen „beantworte mir einfach die Frage, warum Du gegen mich herziehst“. Hier ist es wichtig cool zu bleiben. Sag der falschen Führungskraft einfach, dass Du nicht weißt, wie sie darauf kommt, dass Du ggü. sie herziehst und sie soll doch bitte ein Beispiel bringen, also sprich ein Ereignis, wo Du gehetzt haben solltest. Wenn sie dann sagt, dass sie kein Beispiel im Moment hat, dann bitte die falsche Führungskraft, das Verhör zu beenden und in Zukunft nicht zu wiederholen. Eine Anschuldigung ist nur dann in Ordnung, wenn man auch was handfestes in der Hand hat. Hat man das nicht, hat sie nicht das Recht dazu mit einem so umzugehen.

Robert: Aber gehört da nicht eine Portion Mut dazu, so zu reagieren?

Ruben: Ich würde eher sagen, dass man hier einfach Übung haben muss, dass man so was sagt. Es ist für mich einfach ein sicheres Auftreten. Und wenn man von der falschen Führungskraft dann eine mündliche Abmahnung erhält, dann sollte man sich ruhig mal an andere Stellen wenden.

Robert: Die da wären?

Ruben: Betriebsrat! Aber wenn die auch nicht helfen wollen, weil falsche Führungskräfte auch im Betriebsrat sein könnten wo wir ja in einer früheren Folge bereits gesprochen haben, sollte es auch Stellen geben, wo man sich vertrauensvoll wenden kann. Gerade Unternehmen die extra eine Stelle für Bürokratie haben wie z. B. Für unsere DSGVO, sollten auch eine Stelle schaffen, wo eine Vertrauensperson sich um die Belange der Mitarbeiter kümmert!

Robert: Was sind aber die Konsequenzen, wenn die entsprechenden Sachbearbeiter sich einschüchtern lassen? Sprich, wenn sie es sich gefallen lassen, ja sogar sich rechtfertigen über einen Vorwurf der Hetze bzw. Lästerung, der keine handfesten Belege hat?

Ruben: Eingeschüchterte Kollegen trauen sich noch weniger was zu sagen. Eher loben sie die falsche Führungskraft, als das die entsprechenden Sachbearbeiter wieder in ein unangenehmes Gespräch gerät. So entsteht der Eindruck, dass das Team voll hinter der Führungskraft steht und in Wirklichkeit sind es vielleicht nur 10% oder weniger vom Team.

Robert: Hauptsache das Tagesgeschäft läuft...

Ruben: ...die Frage ist nur in welcher Qualität und Tempo. Wenn Mitarbeiter von der falschen Führungskraft nicht überzeugt sind, werden sie die Firma verlassen. Andere Mitarbeiter sind auch nicht motiviert genug und arbeiten entsprechend langsamer. Auch gibt es Mitarbeiter, die durch das Verhalten der falschen Führungskraft dauerhaft Krank sind.

Robert: Wie soll eine Firma reagieren, wenn hochkommt, was für ein mieses Spiel die falsche Führungskraft spielt?

Ruben: Ich finde es gut, dass Du „Firma“ gesagt hast und nicht dessen Chef von der Führungskraft. Denn hier sind natürlich mehrere gefragt. Zum einen natürlich auch der Chef von der Führungskraft, der jetzt der falschen Führungskraft eine Abmahnung geben muss. Sollte die entsprechende falsche Führungskraft auch noch im Betriebsrat sein, was wir ja schon mehrmal besprochen hatten, dass dies tatsächlich möglich ist, muss sie sofort enthoben werden. Das ist natürlich Aufgabe des Betriebsrates und nicht des Arbeitgebers, aber der Betriebsrat muss reagieren, weil sonst kann es passieren, dass man den Betriebsrat nicht mehr ernst nehmen könnte als Belegschaft!

Sollte die falsche Führungskraft nicht einsichtig sein, so muss man dieser falschen Führungskraft dann auch klar machen, dass sie das Unternehmen verlassen muss, denn man hat ja Unternehmensgrundsätze.

Robert: Aber die falsche Führungskraft bleibt so lange, bis man einen Nachfolger hat, oder?

Ruben: Auf keinen Fall, weil wenn klar ist, dass es jetzt auch final klar ist, dass man es mit einer falschen Führungskraft zu tun hat, dann ist sie wie gesagt auch keine Führungskraft. Interimsweise kann es dann ein Sachbearbeiter vom Team machen, der diese Aufgabe wohl mit Sicherheit besser macht als die falsche Führungskraft.

Robert: Das wäre ja dann mal ein Erfolgserlebnis für die Firma, wenn man eine falsche Führungskraft rausschmeißt.

Ruben: Definitiv, denn wie ich ja vorher schon gesagt habe: Falsche Führungskräfte sorgen für Chaos, sorgen, dass Mitarbeiter freiwillig das Unternehmen verlassen, sorgen dafür, dass Mitarbeiter langsamer arbeiten, weil sie nicht motiviert sind und sorgen auch, dass Mitarbeiter Krank werden.

Robert: Und bevor wir jetzt auch noch Krank werden, beenden wir den Podcast.

Ruben: Ja, wir schließen den Podcast mit Folge 4 jetzt. Ich hätte jetzt auch nichts weiteres in dieser Folge zu sagen. In der nächsten Folge beschäftigen wir uns mit dem Thema Kündigungen. Wir werden hier Rollenspiele vorführen wie man bei „Nichtgefallen“ einer Führungskraft richtig kündigt. Natürlich kann man diese Rollenspiele auch bei Sachbearbeitern machen, da es viele ähnliche Inhalte in den Rollenspielen vorkommen.

Und nochmal der Hinweis: Ich möchte bei meinen Podcasts deutlich machen, dass ich hier ausschließlich von falschen Führungskräften spreche. Es ist nicht die Mehrheit, aber es sind 20%. Diese Erfahrung habe ich in meiner 25jährigen Laufzeit als Arbeitnehmer sammeln können. Das hat mich bewogen, dass ich mein Hobby „Coach“ zum Beruf gemacht habe. Es macht mir Freude Unternehmen zu coachen, weil coachen heißt auch helfen. Weitere Informationen gibt es unter [www.hobby-coach.de](http://www.hobby-coach.de)

Bei meinen Podcast sind selbstverständlich alle Geschlechter gemeint.

Holt euch auch gerne auch die App im Google Playstore für 8,49 Euro. Mehr auch unter [www.hobby-coach.de/app](http://www.hobby-coach.de/app)