

THOMAS GAWRON

Problemfall Chef

20 Erfolgsrezepte zum Umgang
mit nervigen Chefs in der
digitalen Transformation



THOMAS GAWRON

Problemfall Chef

Thomas Gawron

Problemfall Chef



Edition Wissenschaft & Praxis

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Umschlagbild: © Yutthana Gaetgeaw – iStock

Alle Rechte vorbehalten
© 2024 Edition Wissenschaft & Praxis
bei Duncker & Humblot GmbH, Berlin
Satz: L101 Mediengestaltung, Fürstenwalde
Druck: CPI Books GmbH, Leck
Printed in Germany

ISBN 978-3-89673-791-5 (Print)
ISBN 978-3-89644-299-4 (E-Book)

Gedruckt auf alterungsbeständigem (säurefreiem) Papier
entsprechend ISO 9706 ☼

Internet: <http://www.duncker-humblot.de>

*Behandle die Menschen so, als wären sie, was sie sein sollten,
und du hilfst ihnen zu werden, was sie sein können!*

Johann Wolfgang von Goethe

Inhaltsverzeichnis

1. Vorwort	11
2. Die digitale Transformation produziert nervige Chefs	14
2.1 Warum Chefs heute mehr nerven als früher	14
2.2 Was Sie gegen nervige Chefs selbst tun können	24
3. 20 Erfolgsrezepte zum effektiven Umgang mit nervigen Chefs	27
3.1 Verstehen Sie Ihren Chef	27
3.1.1 Erfolgsrezept 1: Verstehen Sie sein <i>Aussehen!</i>	27
3.1.2 Erfolgsrezept 2: Verstehen Sie sein <i>Fachwissen!</i>	32
3.1.3 Erfolgsrezept 3: Verstehen Sie seine <i>Sozialkompetenz!</i>	37
3.1.4 Erfolgsrezept 4: Verstehen Sie seine <i>Handlungskompetenz!</i>	46
3.1.5 Erfolgsrezept 5: Verstehen Sie seine <i>Personale Kompetenz!</i>	55
3.1.6 Erfolgsrezept 6: Verstehen Sie seine <i>Interessen!</i>	65
3.1.7 Erfolgsrezept 7: Verstehen Sie seine <i>Motivation!</i>	72
3.1.8 Erfolgsrezept 8: Verstehen Sie seine <i>Rahmenbedingungen!</i>	77
3.1.9 Erfolgsrezept 9: Verstehen Sie Seine <i>Erwartungen!</i>	86
3.1.10 Erfolgsrezept 10: Verstehen Sie sein <i>Auftreten!</i>	88
3.2. Fordern Sie Ihren Chef	95
3.2.1 Erfolgsrezept 11: Fordern Sie <i>Kommunikation!</i>	95
3.2.2 Erfolgsrezept 12: Fordern Sie <i>Entscheidungen!</i>	97
3.2.3 Erfolgsrezept 13: Fordern Sie <i>Vertrauen!</i>	99
3.2.4 Erfolgsrezept 14: Fordern Sie <i>Freiheiten!</i>	102
3.2.5 Erfolgsrezept 15: Fordern Sie <i>Kreativität!</i>	105
3.2.6 Erfolgsrezept 16: Fordern Sie <i>Zeit!</i>	107
3.2.7 Erfolgsrezept 17: Fordern Sie <i>Ziele!</i>	109
3.3 Fördern sie Ihren Chef	112
3.3.1 Erfolgsrezept 18: Fördern Sie seine <i>Performance!</i>	112
3.3.2 Erfolgsrezept 19: Fördern Sie sein <i>Ansehen!</i>	117
3.3.3 Erfolgsrezept 20: Fördern Sie seine <i>Karriere!</i>	118
4. So gehen Sie ab sofort mit nervigen Chefs um	120
4.1 Sie sind am Zug!	120
4.2 Ihr persönlicher 5-Minuten-Check	122
4.3 Ihr persönlicher 5-Minuten-Plan	125
4.3.1 Handlungsfelder festlegen!	125
4.3.2 Maßnahmen ableiten!	126
4.4 Ein Anwendungsbeispiel	127

5. Ihr Workbook	136
6. Nachwort	139
Sachwortregister	140

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	So gehen Sie ab sofort mit nervigen Chefs um	121
Abbildung 2:	Mein persönlicher 5-Minuten-Check	123
Abbildung 3:	Mein persönlicher 5-Minuten-Plan – Handlungsfelder festlegen	125
Abbildung 4:	Mein persönlicher 5-Minuten-Plan – Maßnahmen ableiten ...	127
Abbildung 5:	Mein persönlicher 5-Minuten-Check – Beispiel	130
Abbildung 6:	Mein persönlicher 5-Minuten-Check – Handlungsfelder.....	131
Abbildung 7:	Mein persönlicher 5-Minuten-Plan – Beispiel	135
Abbildung 8:	Workbook – Arbeitsblatt (1)	136
Abbildung 9:	Workbook – Arbeitsblatt (2)	137
Abbildung 10:	Workbook – Arbeitsblatt (3)	138

1. Vorwort

Es gibt gute Chefs, keine Frage. Kompetente, zuverlässige, teamorientierte, loyale, humorvolle. Und sollten Sie ihren Chef gut finden – Glückwunsch! Pflegen Sie ihn, unterstützen Sie ihn. Sie müssen dann dieses Buch gar nicht weiterlesen. Verschenken Sie es oder stellen Sie es ins Regal. Lesen Sie es, wenn die Begeisterung für Ihren Chef einmal nachlassen sollte!

Wenn Ihr Chef Sie aber in den Wahnsinn treibt, weil er in seiner Führungsaufgabe ein Totalausfall ist, dann sollten Sie unbedingt weiterlesen. Auch dann, wenn Ihr Urteil über Ihren Vorgesetzten noch nicht so vernichtend ausfällt, aber bereits erste Störgefühle im Umgang mit Ihrem Chef erkennbar sind.

Mein Chef nervt mich, weil ...

Haben Sie die nachfolgenden Statements schon einmal über Ihren Chef gesagt – oder zumindest gedacht?

- „Mein Chef kennt sich im Thema nicht aus, quatscht aber überall mit und hält mich letztendlich nur von der Arbeit ab!“
- „Mein Chef ist ziemlich faul, hat aber einen starken Geltungsdrang. Ich schufte, aber er präsentiert die Erfolge und erntet die Lorbeeren!“
- „Mein Chef ist egoistisch – er denkt nur an sich und seine Karriere. Mich fördert er nicht, denn ich bin ihm anscheinend egal!“
- „Mein Chef ist ‚blind‘ – er sieht mich nicht und interessiert sich nicht für mich als Menschen!“
- „Mein Chef ist kritikunfähig – ich bekomme Stress mit ihm, wenn ich eigene Ideen äußere oder seine Vorschläge hinterfrage!“
- „Mein Chef ist kein Teamplayer – nur im Erfolgsfall steht er hinter mir, im Falle von Misserfolgen stehe ich allein im Feuer!“
- „Mein Chef ist wie Pippi Langstrumpf – er macht sich die Welt, wie sie ihm gefällt. Egal, wie die Realität wirklich aussieht!“
- „Mein Chef ist ein Angsthase – er entscheidet nichts und deshalb geht in meinen Themen wenig voran!“

Das kommt Ihnen bekannt vor? Aber Sie sagen sich: „Woanders ist es bestimmt auch nicht besser! Immerhin habe ich ja noch meine netten Kollegen – ohne die wäre ich vielleicht schon weg! Und außerdem verdiene ich hier auch meinen Lebensunterhalt!“ Alles schön und gut, aber sind Sie doch mal ehrlich: Macht’s wirklich Spaß, wie’s heute ist? Wenn sie jetzt nicht wie aus der Pistole geschossen mit ‚Ja‘ antworten, sind Sie hier genau richtig!!

In diesem Buch geht es nicht darum ...

Es geht in diesem Buch ausdrücklich nicht darum, Verhaltensweisen von Chefs zu begründen oder gar zu rechtfertigen, sondern Ihnen als Mitarbeiter die Augen zu öffnen, warum sich Chefs so verhalten, wie sie es täglich beobachten. Ihr aktives Wahrnehmen von Verhalten sowie die daraus resultierenden Wirkungen auf Sie sind die Voraussetzungen für Ihr aktives Reagieren auf Ihre Situation. Denn Sie können auch aus Ihrer Mitarbeiterrolle heraus auf ihn einwirken, ihn quasi steuern, motivieren, anregen – ohne Loyalitätsverlust zu Ihrem Chef. Genau darum geht es.

Es geht hier ausdrücklich nicht um das Ausrufen einer ‚Revolution‘ gegen Ihren Chef, sollten Sie Defizite bei ihm erkannt hat. Es geht um eine kontinuierliche ‚Evolution‘, um das aktive Entwickeln Ihres Chefs durch Ihr Verhalten. Das klingt vielleicht erstmal verrückt – es funktioniert aber. Denn mit jeder Interaktion zwischen Ihnen und Ihrem Chef beeinflussen Sie auch sein Verhalten. Sie können als Mitarbeiter viel selbst in die Hand nehmen, anstatt sich nur über den Chef zu ärgern. Auch wenn Sie viele gute Gründe haben, genervt von Ihrem Chef zu sein, ist es allemal besser selbst etwas zu tun, als nur zu lamentieren. Sie packen es an und werden sehen, wie schnell Sie damit erfolgreich sein werden!

In diesem Buch geht es darum ...

In diesem Buch geht es darum, selbst etwas zu tun. Es geht um Ihre persönlichen Erfolgsfaktoren im Umgang mit Ihrem nervigen Chef. Nach der Lektüre dieses Buches können Sie Ihr Schicksal – und übrigens auch das Ihres Chefs – in die eigenen Hände nehmen. Damit ist ausdrücklich nicht gemeint, dass Sie eine Art konspiratives, vielleicht sogar konfrontatives Spiel mit Ihrem Vorgesetzten treiben, an dessen Ende Ihre persönlichen Vorteile zu Lasten Ihres Chefs stehen. Wir schauen uns an, wie Sie Ihr eigenes Schicksal im Umgang mit Ihrem Chef in die Hand nehmen können, anstatt sich über die Unzulänglichkeiten Ihres Vorgesetzten zu ärgern. Denn Sie können mehr tun, als Sie glauben. Und das Schöne daran ist: Wenn Sie die in diesem Buch beschriebenen Erfolgsfaktoren anwenden, entsteht eine ‚WIN-WIN-WIN‘-Situation: Die Zusammenarbeit zwischen Ihnen, Ihrem Chef und Ihren Kollegen wird sich verbessern. Denn niemandem wird es schlechter gehen, nur weil es Ihnen im Umgang mit Ihrem Chef besser geht. Und bitte machen Sie sich klar: Sie können mit Ihrem Verhalten das Verhalten Ihres Chefs steuern. Ohne Hokus-

pokus. Zum Wohle aller. Vielleicht denken Sie jetzt: „Das funktioniert bei anderen, aber doch nicht bei meinem Chef!“ Doch, das funktioniert! Welche Erfolgsfaktoren Sie dabei berücksichtigen sollten, lesen Sie in diesem Buch.

Sie werden nach der Lektüre dieses Buches eine Vorstellung haben, wie Sie mit Ihrem ‚Problemfall Chef‘ zukünftig im Alltag umgehen. Sie werden erkennen, wie gut es Ihnen tut, vom ‚passiven genervt sein‘ zum ‚aktiven Gestalten‘ der Zusammenarbeit mit dem Chef überzugehen. Sie werden klarer sehen, wie gut es Ihnen tun wird, das eigene Schicksal in die Hand zu nehmen, anstatt sich als Statist mit einer Situation nur zu arrangieren – passiv, frustriert, genervt. Seien Sie sicher: Das wird sich ändern. Nach der Lektüre dieses Buches wissen Sie, wo Sie beim Chef ansetzen müssen, damit sich Ihre Situation schnell verbessert.

Bevor es losgeht, noch zwei persönliche Anmerkungen:

- Dieses Buch verwendet die männliche Sprachform ausschließlich wegen der besseren Lesbarkeit. Wenn zum Beispiel von ‚Chefs‘ oder ‚Mitarbeitern‘ gesprochen wird, sind damit ausdrücklich alle Geschlechter und geschlechtlichen Orientierungen gemeint.
- Dieses Buch basiert auf über 25 Jahren Erfahrung als Führungskraft, auf über 30 Jahren Erfahrung als ‚geführter Mitarbeiter‘ sowie auf unzähligen Feedbacks und Kontakten mit Mitarbeitern, die ich als Führungskräfte- und Mitarbeiter-Coach sammeln durfte. Die positiven Rückmeldungen, die ich bereits auf das Manuskript dieses Buches erhalten habe, bestärken mich sowohl in der Idee des Buches wie auch in den entwickelten Erfolgsfaktoren. Bitte verstehen Sie dennoch die beschriebenen Erfolgsfaktoren als ‚Fenster, durch das Sie selbst durchschauen müssen‘. Durch das Sie Ihre Situation klarer sehen und letztlich besser verstehen. Das bedeutet auch, dass Sie die gewonnenen Erkenntnisse zu Ihrem Chef selbst priorisieren, bewerten und letztlich verarbeiten müssen. Kurzum: Sie ‚müssen‘ die beschriebenen Erfolgsfaktoren zu Ihren persönlichen Erfolgsfaktoren machen. Das Buch nimmt Sie an die Hand, gibt Ihnen einen erfolgversprechenden Weg vor, stellt Ihnen Fragen, eröffnet neue Perspektiven. Der Schlüssel zum Erfolg im Umgang mit Ihrem Chef sind aber letztendlich Sie! Denn nur Sie wissen, in welcher Kombination und Intensität Sie die in diesem Buch beschriebenen Erfolgsfaktoren bei Ihrem Chef erfolgreich einsetzen können. Das Buch wird Sie in die Lage versetzen, Ihre gewonnenen Erkenntnisse konkret umzusetzen. Nicht zuletzt deshalb habe ich im Kapitel 4.4 ein Anwendungsbeispiel für Sie entwickelt und stelle Ihnen im 5. Kapitel ein Workbook zur Verfügung, mit dem Sie arbeiten können.

Ich wünsche Ihnen viel Spaß bei der Lektüre dieses Buches!

Ihr Thomas Gawron