

## **10 fatale Führungsfehler – wie Sie Ihre Mitarbeiter krank machen**

### **1. Bloßstellen / lächerlich machen**

Sie machen Witze auf Kosten der Mitarbeiterin, stellen sie vor dem ganzen Team bloß, lassen über sie oder über besondere Merkmale von ihr im Beisein anderer sarkastische und verletzende Bemerkungen fallen. Sie amüsieren sich über Schwächen von ihr oder über Emotionen, die sie zeigt.

### **2. Ignorieren**

Sie gehen auf Vorschläge des Mitarbeiters nicht ein, tun so, als ob Sie seine Äußerungen nicht hörten, behandeln ihn mehr oder weniger wie Luft. Sie lassen seine Urlaubsanträge liegen. Sie sind für ihn fast nie ansprechbar.

### **3. Verbal niedermachen**

Sie beschimpfen die Mitarbeiterin, brüllen Sie an, machen ihr lautstark Vorwürfe, übergießen sie mit einer Strafpredigt.

### **4. Beim Verteilen von Lorbeeren sich vor die Mitarbeiter stellen, bei Kritik und Ärger das Team vorschieben**

Wenn es gut ging, war es Ihr Verdienst, wenn es schief läuft, hat es das Team verbockt. Zum Abholen des Lobs von oben sind Sie zur Stelle, beim Verteilen von Prügel stellen Sie sich lieber hinten an. Dazu gehört auch, gute Ideen von Mitarbeitern nach oben als die eigenen zu verkaufen.

### **5. Kleinigkeiten bemängeln, Lob vorenthalten**

Auch wenn die Leistung der Mitarbeiterin überwiegend gut oder sogar hervorragend war, sprechen Sie nur die Fehler an. Lob, Wertschätzung und Anerkennung halten Sie für überflüssig.

### **6. Mikrokontrolle ausüben**

Sie lassen dem Mitarbeiter kaum Handlungs- und Entscheidungsspielraum, sondern wollen jede Kleinigkeit kontrollieren und über alles haarklein Rechenschaft.

### **7. Informationen vorenthalten**

Sie filtern die Information entsprechend Ihrem Vorteil und Ihren persönlichen Zielen. Auch Informationen, die für die Mitarbeiterin durchaus relevant sind oder ihr zustehen, halten Sie aus taktischen Gründen zurück.

### **8. Zusagen nicht einhalten**

Sie versprechen Dinge, die Sie nicht halten. Sie lassen Mitarbeiter im Glauben, Sie würden sich um etwas kümmern oder sich für etwas einsetzen, tun es dann aber nicht.

### **9. Teammitglieder ungleich behandeln**

Manche in Ihrem Team sind gleicher als andere. Sie haben Ihre Lieblinge, die Privilegien haben, die anderen nicht zustehen, ohne dass für die anderen einsichtig wäre, was die Berechtigung für diese Ungleichbehandlung ist. Dazu gehört auch, immer denselben Personen die unangenehmen Aufgaben zu geben.

## 10. Überlasten

Sie geben der Mitarbeiterin permanent zu viele oder zu schwierige Aufgaben, setzen Sie unter extremen Zeitdruck, versagen Ihr Pausen oder den rechtzeitigen Feierabend, verlangen permanente Erreichbarkeit.

Vermutlich werden Sie kaum einen dieser Fehler in der beschriebenen extremen Form begehen. Vielleicht stellen Sie aber, wenn Sie sich kritisch hinterfragen, doch fest, dass es manchmal Ansätze in Ihrem Führungsverhalten gibt, die in diese Richtung gehen.

Die negativen Wirkungen nicht nur auf die Motivation und auf das Wohlbefinden Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, sondern durchaus auch auf deren psychische und körperliche Gesundheit sollten Sie nicht unterschätzen. Hierzu gibt es inzwischen eine Reihe von Belegen durch wissenschaftliche Studien.

Reflektieren Sie hin und wieder Ihren abgelaufenen Arbeitstag und überlegen Sie, mit welchen förderlichen Verhaltensweisen Sie diesen fatalen Fehlern im Führungsverhalten bewusst begegnen können. Das wird sich nicht nur auf die Anwesenheit, Gesundheit und Leistung Ihrer Mitarbeiter auswirken, sondern langfristig unweigerlich auch auf Ihre eigene Gesundheit.