Schwierige Chef:innen

Sabrina L. aus K. ist keine Frau der unnötigen Worte. «Liebe Askforce! Ich mache es kurz: Warum sind meine Chefinnen und Chefs immer schwierig?» Liebe Frau L., wir danken für Ihre präzise Fragestellung, die uns allerdings vor eine gewisse Herausforderung stellt. Denn um die Frage abschliessend beantworten zu können, bräuchten wir Angaben zu Ihren sämtlichen bisherigen Chefinnen und Chefs. Da Sie deren Identität allerdings nicht preisgeben, stützen wir uns auf unser breites Wissen in Allgemeiner Führungsforschung und natürlich auf unsere eigenen einschlägigen Erfahrungen mit Vorgesetzten.

Zunächst einmal dies: Gewisse Eigenschaften helfen dabei, überhaupt erst in eine Führungsposition zu gelangen. Disziplin, Ehrgeiz, Durchsetzungsvermögen und der Wille, länger im Büro zu bleiben als alle anderen. Oftmals sind es genau jene Eigenschaften, die das Leben für das Umfeld bisweilen etwas anspruchsvoller machen.

Dann gibt es noch ein weiteres Phänomen: Menschen werden befördert, weil sie auf ihrem Fachgebiet hervorragend sind. Irgendwann sind sie dann unweigerlich für etwas verantwortlich, das mit ihrem Fachgebiet nur noch bedingt zu tun hat: für andere Menschen. Manche stellen dabei fest, dass Führen nicht dasselbe ist wie Können – und suchen sich einen neuen Posten. Andere stellen allerdings gar nichts fest und kompensieren ihr Führungsunvermögen mit übertriebener Kontrolle und fehlendem Vertrauen.

Es kann also durchaus der Eindruck entstehen, dass Führungskräfte per se schwierig sind. Aber das wäre zu kurz gegriffen. Denn bei all unseren Ausführungen haben wir einen nicht unwichtigen Faktor ausser Acht gelassen: Sie, Frau L. Wir möchten Ihnen zugutehalten, dass Sie über die Fähigkeit verfügen, Muster zu erkennen. Das hat auch schon Ihren Vorfahren das Überleben gesichert: Wenn es im Gebüsch raschelte, war es unter Umständen besser, einmal zu oft einen Säbelzahntiger zu vermuten als einmal zu wenig. Im Büro ist diese Strategie allerdings nur bedingt hilfreich. Wenn Sie nach mehreren schwierigen Chefs beginnen, hinter jedem Rascheln den nächsten zu vermuten, lohnt sich eine Überprüfung des Musters.

Lassen Sie uns konkret werden: Wenn Sie an einem normalen Arbeitstag bereits am Vormittag fünf schwierige Menschen getroffen haben, dann kann das reiner Zufall sein. Wenn Ihnen das jeden Tag passiert, dann wird es statistisch interessant. Und wenn sich das über mehrere Arbeitsstellen hinweg wiederholt, ist der Grund möglicherweise nicht im Chefsessel zu finden.

Askforce Nr. 1261
9. November 2026