



## Warum ein „Karrierezug“ oft entgleisen muss<sup>1</sup>

### Elf Faktoren, warum Führungskräfte beruflich scheitern, hat die Beratungsgesellschaft Hogan Assessments aufgrund ihrer Forschungsdaten veröffentlicht.

Das Unternehmen wurde 1997 von den Psychologen Robert und Joyce Hogan gegründet. Ihr Spezialgebiet war es von Anfang an, jene kritischen Eigenschaften zu identifizieren, die bei „fachlich sehr kompetenten“ Führungskräften trotzdem fast zwangsläufig zu einer Entlassung führen. Folgende elf Persönlichkeitsdimensionen sind kritisch. Ein Manager ist zu

- ▶ sprunghaft und neigt dazu, seine Frustrationen in Form von öffentlichen Wutausbrüchen auszudrücken. Mitarbeiter müssen ständig auf der Hut sein
- ▶ skeptisch und glaubt, dass andere ihm in den Rücken fallen werden, sobald sich die Gelegenheit bietet. Entscheidungen werden in geheimen Meetings getroffen.
- ▶ vorsichtig, weil er ständig Angst hat, einen Fehler zu machen. Entscheidungen bleiben aus.
- ▶ distanziert und glaubt, dass erstklassige Arbeit nur in völliger Einsamkeit, bei absoluter Konzentration geleistet werden kann. Die Mitarbeiter halten solche Chefs für kalt und wenig hilfsbereit.
- ▶ passiv Widerstand leistend. Solch eine Führungskraft ist zwar höflich und sozial kompetent, aber auch wenig produktiv und sucht Auswege, um Verantwortlichkeiten zu vermeiden.
- ▶ anmaßend und weigert sich, seine Fehler und Misserfolge zuzugeben oder die Verantwortung dafür zu übernehmen. Die Schuld wird immer nur bei den Mitarbeitern liegen.
- ▶ draufgängerisch und sehr risikobereit. In Bezug auf seine Mitarbeiter fehlt es dem Manager an Rücksichtnahme.
- ▶ buntschillernd und steht gerne im Mittelpunkt. Mitarbeiter halten diese Führungskraft häufig für chaotisch, unberechenbar und schlecht organisiert.
- ▶ phantasie reich und verlangt nach hochinnovativen Lösungen. Mitarbeiter empfinden Chef als unkonzentriert und umständlich in seinen Handlungen und Entscheidungen.
- ▶ pedantisch und unfähig zu delegieren. Infolgedessen neigt der Chef dazu, die meisten Aufgaben selbst zu erledigen und die Mitarbeiter bis ins kleinste Detail zu kontrollieren.
- ▶ dienstbeflissen und es fehlt an Initiative. Sie wollen keine Verantwortung übernehmen.

<sup>1</sup> Quelle: Wirtschaft + Weiterbildung; 11/12\_2019; S.13