

## Persönlichkeitstest

### Sind Sie ein guter Manager?

In BEAUTY FORUM Nailpro, Ausgabe 5/2007, Seite 48, haben wir Ihnen 25 Aussagen zum Thema Management präsentiert. Einige der Behauptungen waren richtig, andere falsch – hier sind die Lösungen. Vergleichen Sie diese mit Ihren Antworten und finden Sie heraus, wo Ihre Stärken und Schwächen als Manager liegen.

#### Die Auflösung:

1. **Falsch:** Eine positive Einstellung seinen Mitarbeitern gegenüber ist grundsätzlich gut. Allerdings sollte eine gute Führungskraft ihre Entscheidungen auf der Basis von Fakten und Informationen treffen und nicht daran messen, ob sie dafür gemocht wird oder nicht. Ein allzu gutmütiges Auftreten lässt Sie Ihren Mitarbeitern gegenüber weich erscheinen, was ihr Vertrauen in Sie verringert. Stützen Sie Ihre Entscheidungen auf Fakten und nicht auf die momentane Stimmungslage.
2. **Richtig:** Menschen, die glauben, dass sie nichts ändern müssen, haben es in der Regel am nötigsten, Veränderungen durchzuführen.
3. **Falsch:** Verlassen Sie nie eine Sitzung mit einem guten Gefühl. Bevor Sie eine zielorientierte Besprechungsgruppe oder ein Einzelmeeting verlassen, das gefühlsmäßig gut verlaufen ist, sollten Sie stets nochmals nachhaken: „Gibt es Gründe oder Probleme, die der Erreichung der Ziele entgegenstehen?“
4. **Falsch:** Wenn Mitarbeiter Antworten von Ihnen wollen, steckt in der Regel immer noch etwas anderes dahinter. Entweder suchen sie Streicheleinheiten für ihr Ego oder sie versuchen, die Verantwortung für das Ergebnis auf Sie zu übertragen. Als Führungskraft müssen Sie jede Fragestellung hinterfragen, um herauszubekommen, was hinter den Kulissen vorgeht.
5. **Richtig:** Neu eingestellte Mitarbeiter müssen in der Probezeit ihre Komfortzone verlassen und das Recht aufgeben, zu scheitern. In der Anfangsphase müssen sie gezwungen werden, die erforderlichen Aufgaben zufriedenstellend zu erledigen, bis sie auf eigenen Füßen stehen können. Andernfalls würde ihre Leistung nur ihren eigenen persönlichen Vorlieben und Gewohnheiten entsprechen.
6. **Falsch:** Sie können niemanden motivieren. Wenn Sie Zeit, Energie und Mühe aufwenden, um sich Mittel und Wege auszudenken, mit denen Sie die Leistung ihrer Mitarbeiter verbessern können, dann setzen Sie am falschen Ende an. Menschen müssen sich selbst motivieren. Was Sie tun können, ist zu prüfen, ob die jeweiligen Stellen mit den richtigen Personen besetzt sind. Des Weiteren sollten Sie beobachten, unter welchen Umständen sich Ihre Mitarbeiter selbst motivieren.

7. **Falsch:** Unternehmensziele werden nicht für die Kunden formuliert. Die Wahrnehmung Ihres Unternehmens seitens der Kunden basiert allein darauf, wie sie von Ihnen behandelt werden. Unternehmensziele sind für Sie und Ihre Mitarbeiter bestimmt und dienen dazu, sich auf die Kernbereiche Ihres Geschäftsfelds zu konzentrieren und die notwendigen Prioritäten zu setzen.
8. **Falsch:** Eine gute Führungskraft bestimmt ihren Terminplan selbst. Wenn Ihre Tür ständig allen offen steht, wird man Sie auch ständig mit Problemen belasten. Sie werden zum Flaschenhals im Entscheidungsprozess, selbst bei Kleinigkeiten. Krisenmanagement wird dadurch schnell zum Dauerzustand. Planen Sie unbedingt Zeiten ein, in denen Sie ungestört arbeiten können, um sich beispielsweise um Marketing, Buchhaltung und andere wichtige Projekte zu kümmern.
9. **Richtig:** Führungskräfte sollten stets in der Ich-Form sprechen, um kritische Aussagen zu vermeiden, die wiederum zu trotzigem Reaktionen der Mitarbeiter führen könnten. „Ich“ fördert Kooperation und Verständnis, denn dadurch vermeidet man die anklagende Wirkung des Wortes „Du“.
10. **Falsch:** Eine gute Führungskraft macht Ihren Mitarbeitern klar, dass es weder gute noch schlechte Nachrichten gibt, sondern nur Informationen und Feedback. Denken Sie daran: Die Probleme, mit denen Leute zu Ihnen kommen, sind nie die eigentlichen Probleme. Kanzeln Sie nicht die Überbringer der Botschaften ab, sonst kommt der wichtige Informationsfluss zum Erliegen.
11. **Falsch:** Sie können einem Schwein nicht das Pfeifen beibringen. Fehler bei der Personalauswahl rächen sich früher oder später und führen zu hoher Fluktuation im Unternehmen, stressbedingten Krankheiten, hohen Fehlzeiten, Unehrllichkeit, Unzufriedenheit und mangelnder Leistungsbereitschaft.
12. **Falsch:** Manager konzentrieren sich auf die spezifischen Aktivitäten, die notwendig sind, um das gewünschte Endergebnis zu erreichen. Wenn Sie etwas nicht kontrollieren können, können Sie es nicht managen. Und wenn Sie etwas nicht nachverfolgen können, werden Sie das Ziel auch nicht erreichen.
13. **Falsch:** Leistungsziele sollen herausfordern und motivieren. Dazu müssen Sie aber auch erreichbar sein. Sind die Ziele so hochgesteckt, dass sie quasi unerreichbar sind, ist Frustration vorprogrammiert. Die meisten Menschen werden in so einer Situation einfach aufgeben.
14. **Richtig:** Wertschätzung und Respekt gegenüber den Mitarbeitern sind essenziell. Loyalität kann man sich nicht erkaufen. Ein gutes Arbeitsklima, ein freundlicher Umgang sowie ein Lob der Leistungen wirken sich nachhaltig auf die Motivation aus.
15. **Richtig:** Die meisten Probleme, mit denen Sie sich als Führungskraft auseinandersetzen müssen, lassen sich nicht schnell und einfach lösen. Meistens gibt es für diese Probleme und Situationen keine eindeutige und klare Lösung – sie erfordern eine langfristige Bearbeitung.

16. **Falsch:** Obwohl Geld natürlich immer eine Rolle spielt, haben Umfragen gezeigt, dass die meisten Menschen nicht in erster Linie wegen des Gehalts ihren Job behalten oder hohe Leistungen erbringen. Die Arbeitsatmosphäre, gute Arbeitszeiten und Anerkennung rangieren an der Spitze der motivierenden Faktoren für Mitarbeiter.
17. **Richtig:** Deadlines fördern den Erfolg. Sie zwingen dazu, Prioritäten zu setzen und dadurch mehr zu erreichen, als man ursprünglich für möglich hielt.
18. **Falsch:** Die meisten Bewerber erzählen in einem Vorstellungsgespräch vor allem das, was man vermutlich von ihnen hören will. Nehmen Sie nichts gleich für bare Münze und stellen Sie Zusatzfragen. Sorgen Sie dafür, dass sich vielversprechende Bewerber im Gespräch wohl fühlen, und versuchen Sie, das Nebulöse aufzubrechen, um auf den Punkt zu kommen.
19. **Falsch:** Untersuchungen haben gezeigt, dass nur in 14% aller Fälle der bestmögliche Mitarbeiter ausgewählt wird, wenn nur der Eindruck im Vorstellungsgespräch in die Auswahl einbezogen wird. Je mehr Sie in Betracht ziehen, desto höher ist die Chance, eine wirklich gute Personalwahl zu treffen. Neben der Prüfung von Zeugnissen und Referenzen sollten Sie die Möglichkeit zu praktischen Probearbeit einräumen und ggf. ein weiteres Gespräch mit den Bewerbern führen.
20. **Richtig:** Arbeiten Sie mit Gewinnern. Investieren Sie nicht zu viel Zeit in Versuche, schwache Mitarbeiter zu zwingen, akzeptable Leistungen zu erbringen. Nehmen Sie sich lieber mehr Zeit für die Personalauswahl und – falls notwendig – weisen Sie leistungsschwachen Mitarbeitern angemessenere Aufgaben zu. Ihre Spitzenkräfte erfordern Ihre Aufmerksamkeit, Anerkennung und Unterstützung.
21. **Falsch:** Ein effektiver Manager delegiert Aufgaben und lässt sich regelmäßig über die Fortschritte und Ergebnisse informieren. Die Verantwortung trägt der mit den Aufgaben betraute Mitarbeiter. Wenn Sie sich als Führungskraft zu sehr unter Druck fühlen, machen Sie etwas falsch.
22. **Falsch:** Der Umgang mit Mitarbeitern kann niemals effizient, sondern bestenfalls effektiv sein. Menschen sind zu verschieden, als dass sich ihre Bedürfnisse in ein strukturiertes Schema pressen ließen. Ein effektiver Manager setzt nur die wichtigsten Überlegungen zum Thema Personal an die Spitze seiner To-Do-Liste.
23. **Richtig:** Meetings und Sitzungen sollten nur stattfinden, um Entscheidungen zu treffen. Verschwenden Sie keine Zeit damit, alle in einen Gedankenfindungsprozess einzubeziehen, um den Sie sich ausschließlich selbst kümmern sollten.
24. **Richtig:** Mitarbeiter müssen persönlich Verantwortung übernehmen. Wenn Sie in die Bresche springen, um jemanden zu schützen, werden Sie zum Opfer der Situation.
25. **Falsch:** Verteidigen Sie niemals Ihre Position – das wäre nur der Anfang für Diskussionen, Streitgespräche und Missverständnisse.

