

DIE GRÜNDER-ELITE **founders** MAGAZIN

Deutschland, Österreich, Schweiz

Ausgabe 81

**SASHA LUND,
CLAUDIA LÄSSIG,
CLAUDIA RANKERS &
NADINE KAMMERLAND**

Mompreneurs

– Zwischen Geschäfts-
reisen und Familienzeit

JÖRG KUPJETZ

Früher war
alles besser!



MARTIN LIMBECK

Fachkräftemangel?
Nein: **Führungs-
mangel!**

MARTIN GAEDT

Arbeit **einfach** lassen

Dirk Koke im Interview

REALITÄT, neu definiert!

Wie **AR** und **VR** vom Gimmick zum Geschäftsvorteil werden

Fachkräftemangel? **NEIN:** Führungsmangel!

EIN GASTBEITRAG VON MARTIN LIMBECK

⇐ BOSS
LEADER ⇒

Es gibt Begriffe, die sind einfach ausgelutscht. Du kannst sie nicht mehr hören – und trotzdem tauchen sie immer wieder auf. Sei es in Unternehmengesprächen, Podiumsdiskussionen oder Pressekommentaren zur Wirtschaftslage der Nation. Egal, mit wem du sprichst auf Kongressen, irgendwann wird unweigerlich dieser Satz fallen: »Wir würden ja wachsen, wenn wir nur die richtigen Leute finden würden ...« Oder, genauso schön: »Gute Bewerber sind echt Mangelware geworden, die Generation Z will halt nicht mehr arbeiten.« Bullshit-Bingo lässt grüßen! Mein Eindruck: Fachkräftemangel ist inzwischen zur Universal-Ausrede in deutschen Chefetagen geworden. Der Haken an der Sache? Das eigentliche Problem sind nicht die Fachkräfte und ihre angeblich verschwindend geringe Zahl. Es liegt an den Führungskräften und Unternehmern. Wir haben in Deutschland keinen Fachkräftemangel, sondern Führungsmangel!

Jammern ersetzt keine Führung

Ich erlebe es jeden Tag: Chefs, die über die Jugend schimpfen. Sei es auf LinkedIn, in der Presse oder im Gespräch von Unternehmer zu Unternehmer. Was ich daran so auffällig finde: Oft sind gerade die, die sich am lautesten beklagen, diejenigen, die aufgehört haben, mit gutem Beispiel voranzugehen. Führungskräfte, die lieber über Bewerberstatistiken diskutieren, als selbst Verantwortung zu übernehmen. Unternehmer, die sich hinter HR-Prozessen oder »dem Markt« verstecken. Jammern ist bequem. Es entlastet. Doch du änderst dadurch nichts. Führung heißt nicht, sich über äußere Umstände zu beklagen, sondern sie zu gestalten. Führung heißt, zu entscheiden, Haltung zu zeigen und Verantwortung zu übernehmen – auch, wenn es unangenehm ist. Wer nur dann führt, wenn es einfach ist, führt gar nicht.

Ich beobachte immer häufiger, dass Führung heute mit Verwaltung verwechselt wird. Da wird dokumentiert, moderiert und abgestimmt, doch kaum noch entschieden. Stattdessen wird großer Wert darauf gelegt, die Harmonie zu wahren. Verstehe ich einerseits, denn wenn das Arbeitsklima nicht stimmt, wirst du keine tollen Ergebnisse als Team erzielen. Doch die Stimmung darf niemals wichtiger sein als die Ergebnisse! Führung ist kein Beliebtheitswettbewerb. Oder wie ich gerne sage: Everybody's Darling ist schnell Everybody's Fool. Führung heißt, auch mal klar Nein zu sagen. Konflikte auszuhalten, Verantwortung zu tragen und Dinge durchzuziehen. Auch dann, wenn du Gegenwind bekommst.

Mein Eindruck: Genau das trauen sich viele Führungskräfte nicht mehr. Sie wollen

lieber gemocht als respektiert werden. Doch Respekt entsteht nicht durch Weichspülen. Sondern durch Klarheit, Konsequenz und Berechenbarkeit.

Führungsmut schlägt Fachkräftemangel

Führung braucht Mut. Mut, Entscheidungen zu treffen, auch wenn sie unpopulär sind. Mut, Forderungen zu stellen, ohne Angst vor Beschwerden. Und Mut, Menschen ehrlich Feedback zu geben – positiv wie kritisch. Ich habe in meiner Laufbahn viele Führungskräfte erlebt, die sich lieber hinter Schlagwörtern verstecken. Da wird von »Führung auf Augenhöhe« geredet, gleichzeitig jedoch jeder klare Standpunkt vermieden. Was heißt für dich »auf Augenhöhe«? Sicherlich ist damit nicht gemeint, alle gleich zu machen. Es bedeutet, respektvoll, aber bestimmt zu führen. Führung heißt, Orientierung zu geben. Und Orientierung entsteht nur durch Klarheit. Gerade in der aktuellen Zeit wollen Mitarbeiter geführt werden. Sie wollen wissen, woran sie sind. Wenn du als Chef ständig dein Fähnchen nach dem Wind richtest und rumdruckst, statt Klarheit zu reden, sendest du das falsche Signal: Unsicherheit. Und das ist der größte Motivationskiller überhaupt.

Denk daran: Mitarbeiter kommen wegen des Jobs, doch sie bleiben – oder gehen – wegen der Führung. Führung ist der entscheidende Unterschied zwischen einem Team, das funktioniert, und einem Haufen Einzelkämpfer, die sich gegenseitig im Weg stehen.

»Denk daran: Mitarbeiter kommen wegen des Jobs, doch sie bleiben – oder gehen – wegen der Führung.«

– Martin Limbeck

Der Autor



Martin Limbeck ist Inhaber der Gipfelstürmer Mentoring GmbH, Mehrfachunternehmer, Experte für Sales und Sales Leadership sowie fünffacher Bestsellerautor.

Führung ist kein Prozess, sondern Beziehung

»Ich versteh' gar nicht, warum es nicht läuft. Ich habe doch an alles gedacht. Wir haben Checklisten, Leitfäden, machen regelmäßig Workshops für den Teamzusammenhalt ...« Das habe ich erst neulich wieder von einem Unternehmer in meiner Gipfelstürmer Expedition gehört. Tja, was soll ich dir sagen? Sowas ist alles schön und gut. Doch alle Listen, Prozesse und Co. bringen dir nichts, wenn du vergisst, dich auch mit den Menschen zu beschäftigen, die in deinem Unternehmen arbeiten. Genau da scheitern viele. Sie kennen ihre Mitarbeiter nicht wirklich. Sie wissen, welche Aufgaben jemand hat, doch nicht, was ihn antreibt. ▶





»Wenn du führen willst, musst du wissen, was deine Leute beschäftigt. Führung bedeutet, Interesse zu zeigen. Echte, ehrliche Aufmerksamkeit.« – Martin Limbeck

Sie kennen seine Zielvorgaben, aber nicht seine Stärken, Schwächen oder Interessen.

Wenn du führen willst, musst du wissen, was deine Leute beschäftigt. Führung bedeutet, Interesse zu zeigen. Echte, ehrliche Aufmerksamkeit. Das beginnt mit kleinen Dingen: Ein paar Minuten am Morgen, ein kurzes Gespräch über das Wochenende, eine Nachfrage nach dem Urlaub oder dem Spiel der Lieblingsmannschaft am Samstag. Keine Show, kein Smalltalk um des Smalltalks willen – sondern echtes Interesse. Glaub mir: Menschen spüren das.

Incentives sind Anerkennungen, kein Steuerschlupfloch!

Das gilt auch für das Thema Incentives. Als ich noch im Vertrieb tätig war, hatte ich mal einen Chef, der die Spielregeln anscheinend nicht ganz verstanden hat. Wenn du gute Zahlen geliefert hast, gab es als Incentive einen Trip nach Österreich für die besten Verkäufer. Gemeinsam mit ihm. Klingt nett – nur war das kein Geschenk für uns, sondern für ihn. Er war begeisterter Skifahrer. Ich nicht. Skifahren gibt mir gar nichts. Ich bin eher der Sonne-und-Jetski-Typ. Für ihn war der Trip steuerlich absetzbar, für mich war es Zeitverschwendung. So etwas merken

Mitarbeiter sofort: Der Chef will gar nicht dich belohnen – er will sich selbst etwas Gutes tun. Sowas ist echt peinlich.

Dabei ist es doch so leicht: Wenn jemand Fußball liebt, dann besorg ihm Karten für seinen Lieblingsverein oder die Nationalmannschaft. Wenn du weißt, dass jemand auf asiatisches Show-Cooking steht, schenke ihm einen Restaurantgutschein. Ich habe einer Mitarbeiterin, die entscheidend zu einem Erfolg beigetragen hat, einmal eine Designer-Handtasche geschenkt. Nicht, weil ich mich darüber profilieren wollte, sondern weil ich wusste, dass das ihr Hobby ist und sie sich darüber wirklich freut. Und erst vor ein paar Wochen hat sie

mir erzählt, dass diese Tasche immer noch einen Ehrenplatz in ihrer Sammlung hat. Das bleibt hängen – viel länger als eine einmalige Prämie auf dem Konto.

Weniger Ausreden, mehr Führung

Eines sollte jetzt klar sein: Gute Führung definiert sich nicht über Benefits, Incentives oder Management-Vokabular. Führung zeigt sich in der Haltung, mit der du Entscheidungen triffst. Wie du mit Fehlern umgehst. Wie du deinen Mitarbeitern begegnest. Haltung heißt, zu seinen Werten zu stehen, auch wenn sie nicht jedem gefallen. Haltung heißt, konsequent zu sein, ohne herzlos zu werden. Haltung heißt, sich selbst zu fordern, bevor du andere forderst. Meine Mitarbeiter wissen genau, wie intensiv ich arbeite und dass ich mir gegenüber eine sehr hohe Erwartungshaltung habe. Entsprechend ist ihnen auch bewusst, dass wir gemeinsam Champions League spielen. Wenn ein Kylian Mbappé oder ein Jude Bellingham ein nicht so tolles Spiel haben, werden sie vom Trainer nicht in Watte gepackt. Gerechte Kritik muss also immer möglich sein, ohne dass ein Mitarbeiter dann direkt eingeschnappt ist oder mit Kündigung droht.

Doch genau so sieht es in vielen Unternehmen in Deutschland aus. Dort kannst du unter der Messlatte für Leistung Limbo tanzen, weil die Angst vorherrscht, jemanden zu überfordern oder zu verlieren. Doch Leistung entsteht nicht aus Angst, sondern aus Klarheit. Menschen wollen wissen, wofür sie arbeiten. Sie wollen gefordert werden, nicht verunsichert. Wenn du als Unternehmer also willst, dass deine Leute Verantwortung übernehmen und gerne mit dir arbeiten, dann fang bei dir an. Mach klar, was du erwartest. Halte, was du versprichst. Sei berechenbar, ehrlich und präsent. Führung ist kein Titel – sie ist ein täglicher Beweis. Und ich bin überzeugt davon: Wer seine Mitarbeiter kennt, sie ernst nimmt und ihnen Orientierung gibt, hat kein Problem, gute Leute zu finden oder zu halten. Denn gute Mitarbeiter bleiben, wenn sie wissen, dass sie ernsthaft geführt, gefordert und gefördert werden. ♦

»Limbeck. Unternehmer.«
von **Martin Limbeck**
352 Seiten
Erschienen: November 2023
GABAL Verlag
ISBN: 978-3-96739-153-4

