

Chefsache: Die Auswirkungen von Managern auf die Leistung der Arbeitnehmer

Welche Erkenntnisse hat die Forschung über den Einfluss guter und schlechter Chefs auf die Mitarbeiterproduktivität?

Schlagworte: Manager, Kollegen, Produktivität

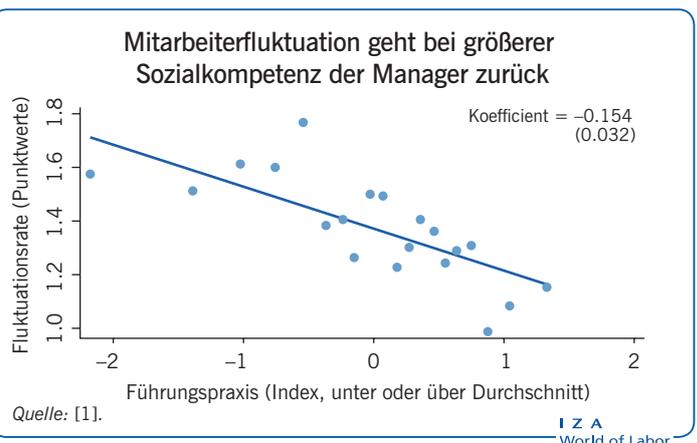
RELEVANZ DES THEMAS

Gute Vorgesetzte können die Leistung von Beschäftigten in erheblichen Umfang positiv beeinflussen. Verglichen mit der gut erforschten Rolle so genannter Peer-Effekte der Arbeit mit guten Kollegen scheint der Effekt guter Chefs deutlich stärker zu sein. Ihr Einfluss auf Leistung und Firmentreue kann gerade auch dann besonders groß sein, wenn Qualitätsmessungen und der Einsatz von Anreizlohnstrukturen schwierig sind. Unternehmen sollten angemessen in die Auswahl guter Vorgesetzter investieren, deren Qualifikationen ihrer Rolle entsprechen.

WICHTIGE RESULTATE

Pro

- ⊕ Mit den heute verfügbaren Daten kann der Einfluss von Bossen auf die Leistung der Beschäftigten gemessen werden.
- ⊕ Einem guten statt einem schlechten Chef zugewiesen zu werden, erhöht die individuelle Produktivität erheblich.
- ⊕ Gute Chefs zeichnen sich dadurch aus, dass sie ihre Beschäftigten fördern, ihnen Einblick in die Strategie des Unternehmens geben und Karrierechancen aufzeigen.
- ⊕ Die Auswirkungen guter Chefs übertreffen die Effekte guter Kollegen.
- ⊕ Schlechte Chefs lassen die Mitarbeiterfluktuation steigen; auch sie selbst scheiden eher wieder aus einer Firma aus.



Contra

- ⊖ Chefqualifikationen sind nicht allgemeingültig – ein guter Chef in der einen Firma ist nicht zwangsläufig auch in einem anderen Unternehmen dabei erfolgreich, die Mitarbeiterleistung zu fördern.
- ⊖ Managerfähigkeiten sind oft „angeboren“, in anderen Fällen erlernt.
- ⊖ Chefs sind häufig deshalb „gut“, weil sie gute Arbeiter anziehen.

KERNBOTSCHAFT DES AUTORS

Unternehmen tätigen hohe Investitionen in ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, indem sie zunächst nach passenden Beschäftigten suchen und dann deren Humankapitalbildung fördern. Die neuere Forschung zeigt, dass darüber hinaus auch die gezielte Anwerbung und das Training von guten Managern starken Einfluss auf die Mitarbeiterleistung nehmen. Die Investition in einen guten Chef wirkt sich unmittelbar positiv auf die Produktivität und Bindung von Beschäftigten aus. Immer mehr Unternehmen streben deshalb inzwischen danach, diese Effekte ihrer Manager zu bewerten und diejenigen Qualifikationen zu identifizieren, die den größten Nutzen haben.