

# Beförderung zum Chef? Diese Fähigkeiten brauchen Sie wirklich

Von Moritz Kudermann

Stand: 15.01.2025 | Lesedauer: 5 Minuten



Quelle: Getty Images/Westend61

---

Mancher träumt von einer Führungsposition – oder wird in eine solche Rolle mit attraktiven Versprechen gelockt. Doch nicht jeder ist zum Chefsein geboren und viele erleben mit dem Aufstieg böse Überraschungen. WELT erklärt, wie Sie herausfinden, ob Sie wirklich ein Team leiten können.

Mehr Gehalt, mehr Entscheidungsmacht, mehr Freiheit. So stellen sich viele Menschen das Leben als Chef (/wirtschaft/webwelt/article184528148/Fuehrungskraefte-Daran-erkennen-Mitarbeiter-einen-guten-Chef.html) vor. Schließlich ist dann die Zeit vorbei, in der man jede Entscheidung absegnen lassen und sich für alles rechtfertigen muss – zumindest in der Vorstellung. Die Realität sieht für Führungskräfte jedoch oft anders aus.

Plötzlich steht man vor neuen und völlig ungewohnten Aufgaben – und zweifelt womöglich an der eigenen Entscheidung. Laut einer Befragung der Jobplattform Stepstone (gehört wie WELT zu Axel Springer (https://www.welt.de/themen/axel-springer/)) würde mehr als jede vierte Führungskraft den beruflichen Aufstieg am liebsten wieder rückgängig machen. Damit Vorgesetzte in den ersten Wochen ihrer neuen Position keinen Kulturschock erleben oder gar ihre Entscheidung bereuen, sollten sie vorher einige Dinge beachten – und sich gut auf die Rolle vorbereiten.

Worauf sich frisch gebackene Führungskräfte einstellen müssen und wie sie herausfinden, ob sie wirklich führen möchten, das weiß Gudrun Happich. Sie coacht seit über 30 Jahren Führungskräfte und hilft ihnen dabei, sich in ihrer Rolle zurechtzufinden. Wer zu ihr ins Coaching kommt, weil er Führungskraft werden will, muss sich zu Beginn einer vermeintlich simplen Frage stellen: Warum möchten Sie aufsteigen?

„Die wenigsten Menschen denken wirklich darüber nach“, erklärt die Coachin. „Dabei lässt sich an der Antwort bereits gut erkennen, ob die Führungsrolle wirklich zu einem passt.“ Möchte jemand Führungskraft sein, um etwa mehr Gehalt, mehr Macht oder ein höheres Standing im Umfeld zu haben, wird es ihr zufolge schwierig, auf lange Sicht erfolgreich zu führen.

Für Happich ist klar: Der Wunsch, andere anzuleiten, sollte nicht von äußeren Einflüssen motiviert sein. Er sollte aus der Motivation kommen, mit Menschen zu arbeiten. Als Führungskraft gehe es nicht mehr darum, selbst zu Ergebnissen zu kommen – sondern darum, die Angestellten dazu zu bringen, Ergebnisse zu liefern.

Eine gute Teamleitung müsse herausfinden, was das Team braucht, um erfolgreich zu sein. „Dazu braucht es vor allem die Fähigkeit und den Willen, gut zu kommunizieren“, sagt die Coachin. Wer Menschen also nicht mag und nicht an ihnen interessiert ist, dem macht es auch keinen Spaß, sie anzuleiten.

## **Chefs brauchen die Fähigkeit zum Netzwerken**

Dazu kommt: In den meisten Unternehmen wird ohnehin nicht mehr die Person befördert, die am besten arbeitet.

„Viele Menschen überschätzen den Einfluss von Arbeitsleistung auf eine Beförderung maßgeblich“, erklärt Florian Becker von der Technischen Hochschule Rosenheim. Laut dem Professor für Wirtschaftspsychologie lassen sich nur rund zehn Prozent der Beförderungen auf besonders gute Arbeitsergebnisse zurückführen.

Viel wichtiger ist hingegen die Fähigkeit zum Netzwerken. „Menschen, die viel in Beziehungen investieren und teils sogar Arbeitsaufgaben dafür vernachlässigen, steigen am häufigsten auf“, erklärt der Wirtschaftspsychologe. In Kurzform: Work smart, not hard.

Zunächst sollte eine Führungskraft also extrovertiert genug sein, auf andere zuzugehen. Diese Extraversion bildet aber nur eine von fünf besonders relevanten Eigenschaften erfolgreicher Vorgesetzter – die Big Five der Psychologie.

Eine gute Führungskraft ist nicht nur extrovertiert, sondern auch offen für Veränderungen und gewissenhaft. Ist sie hingegen neurotisch – also emotional instabil – dann wirkt sich das negativ auf gute Führung aus.

Das Gleiche gilt, wenn eine Führungskraft zu verträglich ist: „Auch hier finden die meisten Studien einen negativen Zusammenhang“, sagt Becker.

Eine mögliche Erklärung: Führungskräfte müssen oft unangenehme Entscheidungen treffen. „Wenn das jemanden zu sehr belastet, wird es in einer solchen Position schwierig.“

## **Eine Führungsposition ist keine Belohnung**

Muss die neue Teamleitung also das erste Mal unangenehme Entscheidungen fällen, wird ihr schnell klar, dass sie sich nun in einer Sandwich-Position befindet. „Führungskräfte müssen sich den Erwartungen des Managements, aber auch ihres Teams stellen“, erklärt Coachin Happich.

Und das ist keine dankbare Rolle: Von oben kommt etwa die Anweisung, mehr Arbeit zu erledigen, während sich das Team ohnehin schon über den hohen Workload beschwert.

Noch dazu kann man sich in einer Führungsposition schnell isoliert fühlen. Während man sich vorher mit den Kollegen beim Feierabendbier über die unbeliebte Entscheidung der Teamleitung ärgern konnte, muss man sie jetzt selbst treffen.

Ein Angebot von  **stepstone**

**Jetzt Gehalt vergleichen**

JOBTITEL

STADT

**VERGLEICHEN**

[Datenschutzerklärung](#) | [Impressum](#)

„Eine Beförderung ist nicht unbedingt eine Belohnung“, sagt Happich. „Viel eher ist es so, dass der eigene Vorgesetzte ein Problem hat, und die neue Führungskraft dieses Problem lösen soll.“

Dass eine Führungsrolle neue Herausforderungen mit sich bringe, sei vielen Angestellten heute bewusst, sagt Wirtschaftspsychologe Becker. „Der Trend geht immer mehr dahin, dass die Leute eben nicht aufsteigen wollen“, erklärt er. Besonders wenn ein Unternehmen in der Krise stecke, könne eine Führungsrolle unangenehm sein. „Psychisch kann das sehr belasten“, sagt der Experte.

## **Erwartungen frühzeitig klären**

Wer sich also überlegt, eine angebotene Führungsrolle anzunehmen, sollte sich als Erstes darüber informieren, welches Problem zu lösen ist und sich klarmachen, welche Aufgaben damit verbunden sind. Happich empfiehlt daher, frühzeitig bei den Vorgesetzten nachzufragen, warum man selbst befördert werden soll. „Erst dann kann man überlegen, ob man das möchte und ob man sich diese Aufgabe zutraut.“

Wichtig dabei: Die neue Aufgabe muss auch lösbar sein. Aus ihrer Erfahrung weiß die Coachin: Zahlreiche frisch gebackene Führungskräfte übernehmen Aufgaben, die sich nur schwer oder überhaupt nicht lösen lassen.

„Viele meiner Klienten werden mit tollen Bedingungen in eine Führungsrolle gelockt und stehen dann vor unmöglichen Problemen, etwa weil sie überhaupt nicht die nötigen Befugnisse dafür haben“, erklärt sie. Damit das nicht passiert, sollte man realistisch überlegen, wie man die Aufgabe lösen möchte – und eventuelle Zweifel frühzeitig ansprechen.

**NEWSLETTER**

**KARRIERE**

Der Newsletter für alle, die mehr wollen – vom Job, vom Gehalt, vom Leben. Ausgewählte Artikel immer montags in Ihrem Postfach.

**ABONNIEREN**

**[ZUR NEWSLETTERVERWALTUNG](#)**

Hat man hingegen ein schlechtes Gefühl bei der Sache, kann man eine Beförderung aber auch ablehnen. Wer zu dem Schluss kommt, die neue Aufgabe nicht lösen zu können oder zu wollen, sollte das jedoch möglichst zeitnah ansprechen.



„Wenn man früh genug darüber spricht, schätzen viele Vorgesetzte diese Offenheit“, weiß Happich. „In so einem Fall kann man dann gemeinsam überlegen, ob es eine andere Position gibt, die besser zu den Erwartungen und Fähigkeiten des Angestellten passt.“

Findet sich keine Position, soll es mit der Führungsposition womöglich noch nicht sein. „Heutzutage“, sagt die Coachin, „gibt es schließlich genug alternative Karrierewege zur Führungsverantwortung, wie etwa eine Laufbahn als Fachexperte.“

## **THEMEN**

MANAGEMENT KARRIEREPLANUNG ARBEITSMARKT KARRIERE

© WeltN24 GmbH 2025

Ein **Axel Springer** Unternehmen

Die WELT als ePaper: Die vollständige Ausgabe steht Ihnen bereits am Vorabend zur Verfügung – so sind Sie immer hochaktuell informiert. Weitere Informationen <https://epaper.welt.de>