



GOODIES FÜR DIE CREW

Für 20 Franken nach Athen: Swiss-Personal erhält Reise-Rabatte.

Seite 23

Wundersame Vermehrung von Chefposten

Durchschnittliche Anzahl Führungskräfte pro hundert Berufstätige in der Schweiz



Angekommen auf dem Chefessel: Dem Traum nach einer Führungskarriere jagen noch immer viele Arbeitnehmer nach.

Die Chef-Schwemme

Arbeitnehmer werden heute von zwei- bis dreimal mehr Chefs dirigiert als vor 25 Jahren. Es hat zu viele Chefs in der Schweizer Wirtschaft, sagen die einen. Es braucht in der digitalen Wirtschaft mehr Führung, die anderen.

VON NIKLAUS VONTOBEL

Eine kaum beachtete Zahlenreihe des Bundesamtes für Statistik signalisiert einen tiefgehenden Wandel in der Schweizer Arbeitswelt. Im Vergleich zu den Neunzigerjahren haben gewöhnliche Angestellte heute in der Hierarchie über sich zwei- bis dreimal mehr CEOs, Direktoren und Abteilungsleiter. Mit neun Chefs auf hundert Mitarbeiter wurde zuletzt gar ein neuer Rekordwert erreicht.

Beim Gewerkschaftsbund sieht der Chefökonom Daniel Lampart eine Bürokratisierung, deren Verlierer seien «Büezer und Angestellte». An ihren Stellen in Produktion, Verkauf und Administration sei in den letzten Jahren gespart worden. Der Stress habe zugenommen. «In den gut bezahlten Chefetagen mit ihren Powerpoint-Produktionsabteilungen» seien teilweise gar Stellen aufgebaut worden.

Der Arbeitgeberverband hingegen deutet die wundersame Chef-Vermehrung diametral anders. Die Ressortlei-

terin Arbeitsmarkt, Daniella Lützel-schwab, erkennt eine «positive Entwicklung»: «Angestellte sind nicht mehr reine Weisungsempfänger. Sie wollen sich einbringen, sie wollen die Führung mittragen.» Zudem würden Firmen flacher organisiert, weniger hierarchisch. «Dafür muss die Arbeit anders koordiniert werden, was mehr Führungskräfte braucht.»

In der Forschung zu Arbeitsorganisation und Psychologie lässt sich für beide Sichtweisen etwas finden. Jedoch orten viele Vertreter der Gilde ungesunde Treiber für die auffällige Chefposten-Vermehrung.

Ein unnötiges Zuckerchen

Die blosse Zahl von Chefs habe an sich noch keinerlei Bedeutung, sagt Norbert Thom, emeritierter Professor für Organisation und Personal an der Universität Bern. «Ob ich nun vier, fünf oder neun davon auf hundert Mitarbeiter habe: Das sagt über die Qualität von Führung sehr wenig aus.» So könne etwa eine steigende Zahl von klei-

nen und mittleren Betrieben zu einer Inflation von Chef-Titeln führen. «Weil selbst KMU heutzutage gerne CEO-, CFO oder CIO-Posten vergeben.»

Aus seiner Erfahrung als Berater weiss Thom indessen nur zu gut: «Wiele Unternehmen vergeben Chefposten aus den falschen Gründen.» So würden sie vielfach Mitarbeiter mit einer Beförderung belohnen. «Die wollen das, und die Firmen geben ihnen dieses Zuckerchen, selbst wenn keine zusätzliche Hierarchiestufe nötig wäre.»

Zwingend ist das nicht. «Mitarbeiter könnten auch eine Expertenlaufbahn einschlagen, also einen Titel und mehr Lohn erhalten; nicht aber andere führen.» Noch gingen jedoch erst wenige Unternehmen diesen Weg.

Eine unnötige Inflation an Chef-Titeln ortet auch Rolf Dubs, Doyen unter den Schweizer Management-Vordenkern: «Es hat zu viele Chefs in der Schweizer Wirtschaft.» Zu viele Unternehmen würden Hierarchien vergrössern, weil sie den Weg zu moderner Führung nicht fänden. «Sie wissen

sich nicht anders zu helfen. Also schaffen sie Führungsstellen.» Eine Scheinlösung. «Solche Chefs machen Firmen nur schwerfälliger.»

Jeder will den Chef geben

Ohne Chefs gehe es jedoch nicht, so Dubs. Das zeige sich immer dann, wenn Unternehmen ins andere Extrem verfielen und ihre Mitarbeiter frei in Gruppen arbeiten liessen. «Das gibt dann ein sinnloses Gerangel um den Status: Jeder will den Chef geben.»

Die Popularität von Führungsstellen hält Adrian Huber für ungebrochen. Der Geschäftsführer des Instituts für Arbeitsforschung und Organisationsberatung (iafob) erklärt die Chefposten-Zunahme auch damit. Daneben stecke hinter dem Trend eine Reaktion auf den technologischen Wandel.

«Die digitale Wirtschaft braucht mehr Führung», sagt Huber. «Heute arbeiten Mitarbeiter viel loser miteinander, ohne starre Strukturen.» Dafür brauche es jedoch zum Beispiel mehr Teamleiter, die den Überblick behiel-

ten und alles koordinierten. Dass es echten Bedarf an mehr Führung gibt, bezweifelt Theo Wehner, emeritierter Professor für Arbeits- und Organisationspsychologie an der ETH Zürich. «Wichtiger scheinen mir Ängste vor einer «Führung von unten» zu sein.» Führungskräfte der alten Schule würden nämlich einen Kontrollverlust empfinden, wenn Angestellte mehr Freiheiten bekämen, wie etwa durch flexible Arbeitszeiten oder Home-Office-Tage. Ihr Restpotenzial an Macht würden diese Chefs dann nutzen, «um hierarchische Führungsstrukturen zu etablieren und zu verfestigen».

Es mag mehr Chefs geben als früher, die Anforderungen an sie haben sich nicht geändert. «Überhebliche Chefs waren nie gut für ihre Unternehmen», sagt Rolf Dubs. Ein guter Vorgesetzter muss zuhören und Ideen annehmen können; irgendwann muss er entscheiden, auch wenn es unangenehm ist; er muss es begründen können. «Ein guter Chef hat in den Fünfzigerjahren nicht anders geführt als heute.»

INSERAT



SEEROSE RESORT & SPA
eintauchen am Hallwilersee

Weitere Informationen und Reservation unter
T +41 56 676 68 68 oder auf www.seerose.ch



HERBST-SPECIAL

Herbsttage am See: Die mystische Stimmung am Morgen geniessen. Sich an einer Tasse Kaffee oder Tee wärmen. Der Herbstsonne und der farbigen Blätterpracht entspannt entgegen blicken.

Das Herbst-Special* beinhaltet:
– Zwei bis vier Übernachtungen inklusive herzhaftem Frühstück vom Buffet
– Ein Willkommens-Apéro bei Anreise
– Ein Apéro in der Seerose Bar & Lounge

*Buchbar bis 30. November 2016

– Freie Nutzung des Cocon-Thai-Spa
– Kostenfreies WLAN sowie Aussenparkplatz

ab **CHF 231** für 2 Nächte pro Gast
ab **CHF 316** für 3 Nächte pro Gast
ab **CHF 401** für 4 Nächte pro Gast

Weitere Infos finden Sie unter
www.seerose.ch/specials-events/specials