

# Schluss mit Führungs-Frust

---

**Die Big 5 Frust-Faktoren  
und was du dagegen tun kannst**

“

Mit der Ruhe des Geistes  
und einem gelassenen  
Herzen wirst Du die  
schwierigsten Hürden  
meistern.

# Inhalte

Schluss mit Führungs-Frust .....	04
Druck von allen Seiten.....	05
#01 Dienst nach Vorschrift .....	06
#02 Kein Einsatz für das Team.....	08
#03 Keine Zeit für die wichtigen Dinge .....	10
#04 Das Team erfüllt die Ansprüche nicht .....	12
#05 Immer diese Fehler .....	14
Einstellung ändern, Resilienz stärken.....	16
Deine nächsten Schritte .....	17

---

## Impressum

Herausgeber:  
Ralf R. Strupat  
STRUPAT.KundenBegeisterung!  
Osnabrücker Str. 87  
33790 Halle (Westf.)

Copyright: Ralf und Tim Strupat | STRUPAT.KundenBegeisterung! 2021

# Schluss mit Führungs-Frust

## Herzlich willkommen!

Schön, dass Du Dir die Zeit für dieses White Paper nimmst.

Wir haben mehr als 100 Führungskräfte befragt:  
*„Was frustriert Dich im Führungsalltag am meisten?“*

Das Ergebnis ist eindeutig:

1. Mitarbeiter machen nur Dienst nach Vorschrift.
2. Mitarbeiter zeigen keinen Einsatz für das Team.
3. Keine Zeit für die wichtigen Dinge.
4. Der eigene Anspruch ist zu hoch.
5. Immer wiederkehrende Fehler der Mitarbeiter.

Gerne zeige ich Dir hier, was Du gegen diese Big 5 Frust-Faktoren tun kannst.

Jeden Frust-Faktor erläutere ich zuerst anhand eines kurzen Beispiels. Dann bekommst Du ein paar Fragen, mit denen Du Deine Situation analysieren kannst. Und natürlich zeige ich Dir die wichtigsten Maßnahmen, um die Situationen zu lösen.

Starte Deine Entwicklungsreise jetzt!



Ralf R. Strupat



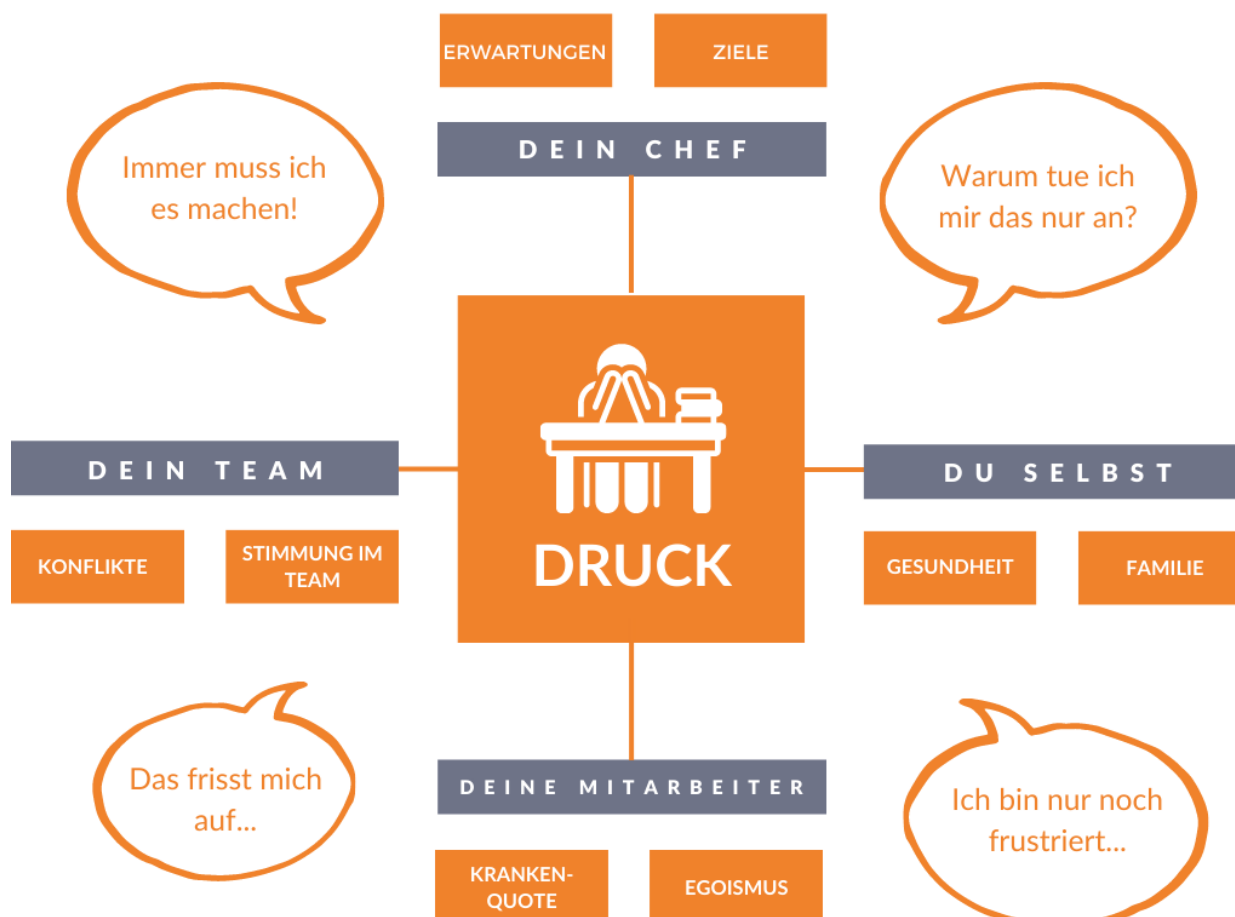
Führungs-Frust ist weit verbreitet. Druck und Stress können erhebliche Auswirkungen auf Deine Gesundheit und Leistungen haben. Auch Kunden werden die angespannte Stimmung früher oder später spüren.

*Übrigens: Für bessere Lesbarkeit haben wir auf das Gendern im Text verzichtet. Selbstverständlich sind immer alle Geschlechter gemeint.*

# Druck von allen Seiten

**Als Führungskraft wirkt Druck von allen Seiten auf Dich.**  
Schnell wird dieser Druck zu Frust.

Das zu verstehen unterstützt Dich dabei, Deine Führungs-Frust Faktoren zu erkennen und zu lösen.



Jetzt zeige ich Dir die Big 5 Frust-Faktoren und was Du dagegen tun kannst.

---

# Frust-Faktor Dienst nach Vorschrift

1

**Teamleiter Peter fällt in den letzten Wochen vermehrt auf, dass ein Mitarbeiter in seinem Team nur noch Dienst nach Vorschrift macht.**

Der besagte Mitarbeiter ist pünktlich um 7:55 Uhr an seinem Arbeitsplatz, jedoch auch pünktlich um 17:00 Uhr auf dem Weg nach Hause.

Nachdem Peter dieses Verhalten zum ersten Mal registriert hat, hat er verstärkt darauf geachtet.

Und tatsächlich: Der Mitarbeiter ist jeden Tag pünktlich weg – keinen Tag auch nur 10 Minuten länger im Büro.

Auch dringende Aufgaben werden so auf den folgenden Tag verschoben. Dabei war das früher anders.

Was ist mit dem Mitarbeiter los?

Klar ist: Mit diesem Verhalten ist er ein schlechtes Vorbild für die anderen Teammitglieder.

---

*Was passiert mit der Leistungsbereitschaft Deiner Teammitglieder, wenn alle Kollegen sich ein Vorbild an dem Mitarbeiter nehmen?*

*Wird dann nur noch Dienst nach Vorschrift gemacht?*

# Dienst nach Vorschrift

## Das kannst Du tun



### Warum stört es Dich überhaupt, wenn Dein Mitarbeiter „Dienst nach Vorschrift“ macht?

Schließlich hält sich Dein Mitarbeiter an die Vorschriften...

#### Die Analyse

**Wann hat sich das Verhalten des Mitarbeiters verändert? Überprüfe, ob irgendetwas vorgefallen ist.**

Stelle Dir folgende Fragen, um die Hintergründe zu analysieren:

- Habe ich Bedenken, dass mein Mitarbeiter die Arbeit nicht schafft?
- Habe ich Bedenken, dass er so ein schlechtes Vorbild ist?
- Habe ich überprüft, ob die Qualität der Arbeit darunter leidet?
- Hat sich das private Umfeld des Mitarbeiters verändert?

Finde also zuerst heraus, was die (Hinter-)Gründe für das veränderte Verhalten deines Mitarbeiters ist. So bekommst du die nötigen Informationen für das Gespräch mit ihm.

#### Die Tipps

*Vorab: Sprich nicht mit Kollegen oder anderen Mitarbeitern über das Verhalten des Mitarbeiters.*

Vereinbare einen Gesprächstermin und spreche Deine Sorgen offen an.

Nutze dabei Ich-Botschaften, z.B. „Mir ist aufgefallen, dass...“

Ich empfehle dazu die 3,5W Methode:

##### 1. Wahrnehmung

Das habe ich wahrgenommen.

##### 2. Wirkung

So wirkt das auf mich.

*Rückkoppelung: Gab es einen Grund dafür?*

##### 3. Wunsch und Rückkopplung

Spreche an, welche

Verhaltensänderung Du Dir konkret wünschst. Wie könnt ihr gemeinsam eine Lösung finden?

Haltet schriftlich fest, wie die nächsten konkreten Schritte aussehen und vereinbart direkt den nächsten Termin.

---

# Frust-Faktor

## Kein Einsatz für das Team



### 2

**René ist Teamleiter. Ihn stört bei der Arbeit, dass sich zwei Kollegen aus jeder Teamarbeit herausziehen.**

Sie engagieren sich nur aufs Nötigste. Er vermisst den Einsatz für das Team, den gelebten Teamgeist.

So sind die beiden zum Beispiel bei Mitarbeiterveranstaltungen oft nicht dabei. Auch wenn jemand einspringen muss, halten sie sich zurück.

Generell werden Aktivitäten, die das Team anstößt, gemieden. Auch wenn gemeinsam Lösungen erarbeitet werden sollen, halten die beiden sich diskret zurück.

René beobachtet diese Veränderung seit einem halben Jahr. Bislang hat er noch nichts unternommen.

Wie kann der Teamleiter die beiden Kollegen dazu bringen, sich wieder mehr ins Team einzubringen und den Teamgeist aktiv zu leben?

---

*Fehlender Teamgeist ist ein Dauerbrenner in vielen Unternehmen. Ein extrem wichtiges Thema, an dem so viel hängt...*



# Kein Einsatz für das Team

## Das kannst Du tun



Die Gründe für einen fehlenden Teamgeist können entweder bei einzelnen Mitarbeitern oder beim gesamten Team liegen.

Finde heraus, ob die Stimmung auch im Team schlecht ist.

### Die Analyse

Starte mit einer genauen Analyse, um die Situation der Mitarbeiter besser zu verstehen.

- Haben sich die Mitarbeiter verändert? Wenn ja, wann? Und gab es einen Grund dafür?
- Inwiefern hat sich etwas im Team selbst verändert?
- Gibt es eine neue Zusammensetzung?
- Gab es was Außergewöhnliches? z.B. Rückschläge im Job? Ausfall von Mitarbeitern? Steigende Krankentage?
- Gab es Enttäuschungen wie abgelehnte Wünsche oder Forderungen?
- Ist Dir etwas aus dem Privatleben bekannt? Herausforderungen in der Familie? Sorgen im privaten Bereich?

Überprüfe: Wann habe ich im Team das letzte Mal einen konkreten Teamgeist eingefordert? Wann habe ich zuletzt den Teamgeist aktiv unterstützt?

### Die Tipps

**TEAM** steht für "Tolles Engagiertes Aktives Miteinander"

Starte hier um den Teamgeist zu stärken:

1. Formuliert gemeinsam im Team, was Teamgeist für Euch tatsächlich bedeutet. Hole Dir dabei das Commitment aller Teammitglieder ein. Fragt Euch: Woran erkennen wir unseren Teamgeist im Alltag? Erarbeitet konkrete Beispiele.
2. Solltest Du in einem Team-Meeting erkennen, dass die Betroffenen sich dort nicht positiv einbringen, führe Einzelgespräche mit den Beteiligten. Zeige, was Teamgeist für Dich bedeutet. Frage, ob die Mitarbeiter noch Interesse am Team haben und noch „an Bord“ sind.

Sei also aktiv an dem Thema dran - sowohl in Einzelgesprächen als auch in Teambesprechungen.

---

# Frust-Faktor

## Zu wenig Zeit

3

**Jana ist Abteilungsleiterin und hat wenig Zeit für die wirklich wichtigen Dinge.**

Immer wieder gibt es unkontrollierbare Störungen von außen. Kurzfristige Aufgaben gehen von der Zentrale oder vom Chef ein und schon läuft der Tag anders als geplant.

Mittlerweile ist sie auch von den vielen kleinen Störungen der Mitarbeiter genervt.

Sie fühlt sich immer mehr wie „im Kampf gegen Windmühlen“, ihr „Nervenkostüm“ ist in den letzten Monaten immer dünner geworden.

Ihre primären Aufgaben bleiben oft liegen:  
Mitarbeitergespräche, Kundengespräche, Kundenbesuche, eigene Weiterbildung, etc.

Viele dieser aufgeschobenen Themen wirken sich erst später beruflich und privat negativ aus.

Druck und negativer Stress sind die Folgen.

---

*Wenn im Job keine Zeit für die wichtigen Dinge bleibt, hat das nicht nur Auswirkungen auf Deine Stimmung und Leistung.*

# Zu wenig Zeit Das kannst Du tun



## Was heißt „zu wenig Zeit“?

Kennst Du Deine Zeit-Killer? Wie kannst Du sie abschalten?

### Die Analyse

**Finde zuerst heraus, warum Du keine Zeit für die wichtigen Aufgaben hast.**

Diese Fragen unterstützen Dich dabei:

- Übernehme ich Aufgaben für die ich im Grunde nicht zuständig bin?
- Kann ich schlecht NEIN sagen?
- Bin ich sehr detailliert? Sogar kleinlich?
- Behebe ich oft Fehler anderer?
- Bin ich perfektionistisch?
- Benötigen meine Mitarbeiter / mein Team oft meine Unterstützung?
- Verzettele ich mich oft?
- Kommen kurzfristige Störungen von Vorgesetzten oder von Außen?
- Habe ich eine zuverlässige Planung?

Analysiere offen und schonungslos ehrlich die Situation.

Aus den Antworten ergeben sich bereits erste geeignete Maßnahmen.

### Die Tipps

**Zeit ist nun einmal begrenzt. Deshalb ist es wichtig, Aufgaben zu priorisieren und Störungen zu vermeiden. Starte hier:**

1. Priorisiere Deine Aufgaben - täglich!
2. Nutze deinen Kalender als To-Do-Tool: Jede Aufgabe ist ein Termin mit Zeitbudget.
3. Plane konsequent STÖRUNGSFREIE ZEIT ein und verteidige diese gegen alle Störer.
4. Kanalisier wiederkehrende Störungen. Spreche mit den Beteiligten und treffe Absprachen: z.B. 1 x täglich telefonieren oder eine E-Mail mit allen Themen des Tages.
5. Lasse Dir von Deinen Mitarbeitern keine Aufgaben „rückdelegieren“. Statt zu sagen „Zeige mal gerade, ich gebe Dir dazu eine Rückmeldung“, sage „Mache mir bitte 1-2 Vorschläge, wie wir die Situation lösen können“.

Allein diese Maßnahmen werden sich spürbar positiv auf deine Zeit auswirken.

---

# Frust-Faktor

## Das Team erfüllt die Ansprüche nicht



### 4

**Rainer ist Teamleiter und hat extrem hohe Erwartungen an sich selbst. Sein definierter Anspruch klafft mit dem Anspruch einiger Mitarbeiter auseinander.**

Er versteht nicht, warum andere anders denken und anders handeln.

Das macht ihm ganz schön zu schaffen.

Für ihn ist es selbstverständlich, dass z.B. E-Mails innerhalb von 24 Stunden bearbeitet werden und dass Angebote fehlerfrei und in bester Form zum vereinbarten Zeitpunkt versendet werden. Er ist damit aufgewachsen, dass man zu 100% Verantwortung übernimmt und sich kümmert.

Diesen Anspruch stellt er an sich selbst, also erwartet er dasselbe von seinen Mitarbeitern.

Doch Kollegen und Mitarbeiter sind von der Kleinlichkeit und dem ewigen Einmischen genervt. Das wiederum stresst Rainer und drückt die Stimmung im Team.

Er weiß, dass es so nicht weitergehen kann...

---

*Ein hoher Anspruch ist positiver Antreiber! Doch Perfektionismus kann hemmen und muss nicht sein...*

# Das Team erfüllt die Ansprüche nicht Das kannst Du tun



Wie erkennst Du ob Dein Anspruch passend ist?

Und was kannst Du tun, wenn Dein Anspruch zu hoch ist?

## Die Analyse

**Im ersten Schritt geht es darum, Deinen eigenen Anspruch zu definieren und auf den Prüfstand zu stellen.**

Ziehe jemanden hinzu, der Dich gut kennt, der ehrlich zu Dir.

Reflektiert dann gemeinsam, ob Dein Anspruch angemessen ist.

Ist Dein Anspruch zu hoch, arbeite daran.

Kommt ihr zu dem Schluss dass Dein Anspruch angemessen ist? Dann ist dieser eventuell nicht klar mit dem Team kommuniziert.

Frage Dich deshalb, ob Dein Team Deinen Anspruch im Detail kennt und auch weiß, warum dieser so ist.

## Die Tipps

**Je nachdem ob Dein Anspruch unrealistisch ist oder Dein Team Deinen Anspruch nicht kennt, sehen die Lösungen anders aus.**

1. Diskutiere Abweichungen aus der Analyse und definiere gegebenenfalls Deine Ansprüche neu.
2. Stelle sicher, dass Du und Dein Team auf einer Wellenlänge seid und jeder die Ansprüche kennt und versteht. Vermittle Deinem Team regelmäßig anhand von Beispielen, warum „Euer Anspruch“ (den Ihr gemeinsam als Team festlegt) für den Erfolg wichtig ist.
3. Auch wenn „Euer Anspruch“ nicht erfüllt wird: Erledige die Aufgabe auf keinen Fall selbst. Sonst verfallst Du schnell ins Mikromanagement. Befähige stattdessen Dein Team dazu, seine Aufgaben selbst zu erledigen.

---

# Frust-Faktor Immer diese Fehler

5

**Hannah ist vor einigen Monaten Teamleiterin des Verkaufsteams geworden. Seitdem frustriert sie Fehler ihrer Mitarbeiter.**

Ihre Einarbeitung war super und sie ist gut ins Team aufgenommen worden.

Das Einzige was sie wirklich nervt, sind immer wiederkehrende Fehler, die einige Mitarbeiter machen. Als junge Führungskraft stresst sie diese Situation sehr.

Natürlich hat sie ihre Mitarbeiter schon mehrfach auf die Fehler angesprochen. Dabei hatte sie ein gutes Gefühl - sie dachte, die Botschaft sei angekommen.

Umso enttäuschender ist es für sie, dass viele Fehler weiterhin passieren.

Typische Beispiele für Fehler, die ihre Mitarbeiter immer wieder machen, sind:

- Eingescannte Dokumente werden nicht beim dazugehörigen Kunden abgelegt.
- Bilddateien werden nicht einheitlich in dem vorgegebenen Format gespeichert.
- Der Kunde erhält keine Auftragsbestätigung.

Mitarbeiter- und Kundenbeschwerden häufen sich. Es reicht. Sie möchte unbedingt einen Weg finden, wiederkehrende Fehler abzuschalten.

---

*Einmal, zweimal, dreimal.....Wann ist endlich Schluss mit demselben Fehlern?*

# Immer diese Fehler Das kannst Du tun



## Wie gehst Du mit wiederkehrenden Fehlern um?

Wissen Deine Mitarbeiter was Fehler kosten?

### Die Analyse

**In der Analyse geht es um die Gründe der Fehler und um Bewusstheit im Team.**

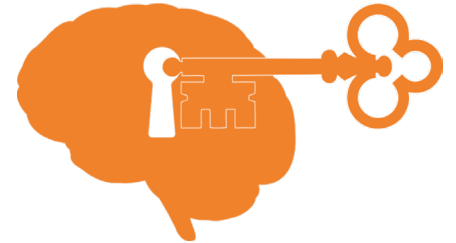
- Was genau sind das für Fehler?
- Wer genau macht die wiederkehrenden Fehler? Sind es immer wieder die gleichen „Pappenheimer“?
- Wo liegen die Gründe für die wiederkehrenden Fehler: Fehlendes Wissen? Mangelhaftes Können? Einstellung der Mitarbeiter? Fehlende Handlungsspielräume? Fehlende Kontrolle?
- Wissen alle Mitarbeiter was Fehler tatsächlich kosten? Rechne den Mitarbeitern schriftlich vor, dass ein Fehler von z.B. 500 Euro einen Umsatz von z.B. 7.500 Euro nötig macht, um den Schaden zu kompensieren.
- Wissen alle Mitarbeiter, welche Auswirkung Fehler auf die Kunden-Beziehungen haben? Ein enttäuschter Kunde erzählt dies bis zu 12 x weiter.

### Die Tipps

**Mit diesen Schritten stellst du wiederkehrende Fehler bei deinen Mitarbeitern ab:**

1. Dokumentiere alle Fehler und die „Kosten“ genau.
2. Zeige Deinen Mitarbeitern die Fehler und die Folgen auf.
3. Auch wenn sich die Situation bessert, gib weiterhin regelmäßig Infos zu dem Thema „Fehler und Reklamation“.
4. Lasse verharmlosende Sprüche nicht zu, wie zum Beispiel: „Wo gehobelt wird fallen Späne“ oder „Wir sind alle nur Menschen.“  
Reagiere selbst nicht mit Sarkasmus oder Zynismus.
5. Erarbeitet gemeinsam geeignete Maßnahmen zur Senkung von (Flüchtigkeits-)Fehlern.  
Überlegt euch dabei auch, wie Fehler vermieden werden in Berufen, bei denen keine Fehler passieren dürfen (Piloten, Chirurgen).

# Einstellung ändern, Resilienz stärken



Losgelöst von Deinen Mitarbeitern und Deinem Unternehmen gilt: Arbeite an dir selbst. So wirst Du garantiert ausgeglichener und zufriedener.

## Wie das geht?

### 1. Wähle bewusst eine positive Einstellung.

Allein Du entscheidest, ob Dein „Glas halb voll oder halb leer ist“. Auch wenn es für Dich anstrengend ist, jeder Veränderungsprozess lässt Dich und Dein Team wachsen: Fehler, Rückschläge und Herausforderungen gehören dazu. Nimm sie an, lerne daraus und gib stets Dein Bestes.

### 2. Stärke Deine Resilienz.

Resilienz ist die Fähigkeit, herausfordernde Situationen gut zu meistern. Es ist Deine psychische Widerstandsfähigkeit, die alle Bereiche Deines Lebens beeinflusst. Eine hohe Resilienz ist zum Beispiel Gold wert, wenn es bei der Arbeit mal wieder so richtig stressig wird. Es gibt viele Wege, Deine Resilienz zu stärken. In meinem Blog-Artikel gebe ich Dir 6 konkrete Tipps dazu. [Hier kommst Du direkt zu dem Artikel.](#)

**Die Realität ist, dass Mitarbeiter kommen und gehen und dass es mit der Mitarbeiterführung wie eine Achterbahnfahrt ist - mal geht es rauf und dann auch wieder runter.**

**Verinnerliche dies und Du gehst automatisch gelassener mit Herausforderungen um. Akzeptiere sowohl Höhen als auch Tiefen - beide gehören zum Leben dazu.**



**Wenn Du etwas nicht magst, ändere es. Wenn Du es nicht ändern kannst, ändere Deine Einstellung. Beschwerde Dich nicht.**

Maya Angelou



# Deine nächsten Schritte

Gehöre zu den wirklich aktiven MACHERN und löse Deinen Führungs-Frust nachhaltig!

Mit meiner digitalen Komplettlösung:  
**Schluss mit Führungs-Frust**

Das und noch viel mehr ist enthalten:

1

## E-Book

mit allen wichtigen Tipps, Übungen und Tools. So konzipiert, dass Du mit möglichst wenig Aufwand viel erreichst.

10+

## HD-Videos

in denen ich Dir zeige, wie Du deinen Führungs-Frust durch praktische Tipps ablegst. Direkt und jederzeit abrufbar.

5

## Audio-Guides

im Podcast-Format mit konkreten Formulierungen für herausfordernde Führungs-Situationen.

Interesse? Dann klicke hier

Infos und Anmeldung



Oder gehe auf [begeisterungsland.de/Schluss-mit-Frust/](https://begeisterungsland.de/Schluss-mit-Frust/)



Sichere dir mit dem exklusiven Gutscheincode *frust-zu-lust* 10% Rabatt!

