

Diese 3 Kardinal-Fehler machen fast alle Führungskräfte – und wie SIE es besser machen können.

Gerade in wirtschaftlich und gesellschaftlich angespannten Zeiten ist der Druck auf die Führungskräfte enorm. Kurzarbeit, Budgetkürzungen, Überstunden. Da ist es nur menschlich, dass Führungskräfte auch Fehler machen: Da rutscht auch mal ein Kommentar raus, den man sich lieber verkniffen hätte, da kochen vielleicht mal Emotionen etwas über, da war das Feedback nicht so wertschätzend. Und wenn die Beziehung zu den Mitarbeitenden grundsätzlich stimmt, wird Führungskräften auch vieles nachgesehen. Doch leider ist das selten der Fall. Dabei ist die Beziehung zwischen Führungskräften und ihren Mitarbeitenden einer der wichtigsten Einflussfaktoren für den Erfolg eines Unternehmens. Bekanntlich kommen Mitarbeiter wegen des Jobs, bleiben wegen der Aufgabe und gehen wegen des Chefs. Das klingt hart, doch zeigen die Gallup-Studien tatsächlich, dass mehr als 40 Prozent der wechsellustigen Angestellten ihre Führungskraft als Hauptgrund für die Wechselabsicht angeben.

Wenn die besten Mitarbeiter gehen, kostet das die Unternehmen viel Geld und die Führungskraft viele Nerven.

Wenn sich Angestellte nicht wegen besserer Bezahlung oder Aufstiegschancen einen neuen Job suchen, sondern weil sie unzufrieden sind mit der Art und Weise wie das Management agiert, gilt es hier besonders aufmerksam zu sein und gerade die sozialen Kompetenzen, die „soft skills“, der Führungskräfte kontinuierlich zu entwickeln.

In meinen Coachings arbeite ich mit Führungskräften überwiegend an drei „soft skills“ die meiner Erfahrung nach harte Konsequenzen haben, wenn sie nicht gelebt werden. Natürlich gibt es noch mehr als nur diese drei Kardinal-Fehler, die ich aufführe. Doch hier möchte ich den Fokus auf diese drei Fehler richten, denn damit erhöht sich die Chance, dass wenigstens einer von diesen Fehlern tatsächlich mehr in Ihr Bewusstsein gelangt und somit das Verhalten geändert werden kann.

1. Mangelnde Wertschätzung

Das ist wirklich nichts Neues! Und dennoch immer noch so aktuell! Menschen sind soziale Wesen und wollen gesehen werden. Niemand engagiert sich gerne, wenn seine Anstrengungen überhaupt nicht wahrgenommen oder in irgendeiner Art und Weise gewürdigt werden. Zu einem respektvollen Umgang miteinander gehört auf der einen Seite natürlich das Lob, auf der anderen Seite aber auch das kritische Feedback, aus dem Mitarbeitende lernen können. Ebenfalls ein Zeichen von Wertschätzung ist es, wenn Führungskräfte die Meinung

von Mitarbeitern einholen, diese in Entscheidungen mit einfließen lassen und sie so viel wie möglich mitgestalten lassen. Übrigens: Je besser die Beziehung zwischen Führungskraft und Mitarbeitenden ist, desto mehr Feedback bekommt die Führungskraft auch von ihren Mitarbeitenden.

Doch Obacht! Wertschätzung muss aufrichtig sein! Ein schnell dahin genuscheltes „gut gemacht“ hat keinen wertschätzenden Effekt! Im Gegenteil. Daher sollte ein Lob nicht nur mit Präsenz, sondern auch sehr konkret formuliert sein. Also: Augenkontakt (im virtuellen Raum Blick IN die Kamera!), offene und aufrechte Körperhaltung, Bedeutung in die Worte legen und konkret begründen, warum wir etwas lobenswert finden.

2. Mangelnde Klarheit

Gerade in unsicheren Zeiten führen Ungewissheit und vage Aussagen zu Verwirrung, Sorgen, oder gar Ängsten. Außerdem brodeln es in der Gerüchteküche. Das alles kostet viel Zeit und Energie! So ist für niemanden im Team eine gute Performance möglich.

Mitarbeitende müssen wissen, wo die Reise hin geht und welchen Erwartungen sie ausgesetzt sind. Führungskräfte sollten also klare Aussagen machen und ihre Erwartungen sollten nachvollziehbar und verständlich formuliert sein. Ziele sollten eindeutig beschrieben und der Sinn derselben sollte allen klar sein. Durch Klarheit ist allen geholfen, weil jeder weiß, was zu tun ist und auf welchem Kurs das Unternehmen ist. Und wenn etwas nicht klar, der Kurs noch ungewiss ist, dann sollte auch genau das ehrlich kommuniziert und angesprochen werden.

3. Mangelndes Vertrauen

Viele Führungskräfte bremsen nicht nur die Motivation und Leistungsfähigkeit ihrer Mitarbeitenden, sondern auch ihre eigene aus. Und zwar mit Mikromanagements: Jeder Fortschritt, jede Mail an den Kunden, jede kleinste Entscheidung muss der Führungskraft vorgelegt werden. Ursache ist meistens ein mangelndes Vertrauen in die Mitarbeiter. Es kann aber auch der Führungskraft als Bestätigung ihrer „Wichtigkeit“ dienen. Durch die ständige Bevormundung und übermäßige Kontrolle werden Angestellte zur Unselbstständigkeit erzogen, anstatt ihnen Vertrauen entgegenzubringen.

Ein erster Schritt raus aus dem Micromanagement ist, die Mitarbeitenden mehr zu fragen. Wenn ein Mitarbeiter die Führungskraft z.B. etwas fragt, kann die Führungskraft zurückfragen: „Was wäre aus Ihrer Sicht eine gute Lösung?“ oder „Wie würden Sie denn hier vorgehen?“ Und dann sollte die Führungskraft den Mitarbeitenden seinen Plan auch umsetzen lassen – sofern er nicht völlig abwegig ist. Damit lernt die Führungskraft, ihren Mitarbeitenden mehr einzubinden und zuzutrauen und die Mitarbeitenden lernen wieder selbst mitzudenken und Verantwortung zu übernehmen. Also: mehr fragen, als sagen!

Führungskräfte sollten ihren Mitarbeitenden nicht ständig auf die Finger schauen, nicht alles an sich reißen, nicht überall dazwischenfunken. In den letzten Monaten konnten das viele Führungskräfte schon gut lernen, weil man seinen Mitarbeitenden im Homeoffice automatisch ein Stück mehr vertrauen muss. Eine gute Führungskraft traut ihrem Team etwas zu! Raum für Eigeninitiative wirkt sich übrigens auch positiv auf das Engagement der Mitarbeitenden aus.

Führungskräfte im Spannungsfeld

Viele Meetings, wenig Zeit für „eigentliche“ Führungsaufgaben und noch weniger Zeit für ihre persönliche Weiterentwicklung. Hin und wieder gibt es ein Führungsseminar, in dem Kompetenzen vermittelt werden, die meistens jedoch nicht nachhaltig umgesetzt werden können. Gute Führung beginnt immer mit Selbstführung. Dazu gehören ständige Selbstreflexion, Feedback und Impulse von außen, um sich nachhaltig weiterzuentwickeln.

Deshalb setze zwei von drei Unternehmen mittlerweile auf Coaching

Denn es geht weniger darum, noch mehr Führungswissen zu vermitteln, als vielmehr dieses Wissen tatsächlich umzusetzen. Und dabei ist ein individuelles Coaching viel ziieldienlicher als ein Seminar. Auf die Frage, warum Coaching in ihrem Unternehmen eingesetzt wird, antworteten 80 Prozent der Personaler einer Studie der Universität Salzburg, dass die Maßnahmen der Entwicklung von Leadership Skills dienen. Das zweitwichtigste Motiv mit 68 Prozent der Nennungen ist Konfliktbewältigung, gefolgt von persönlicher Entwicklung/Persönlichkeitsentfaltung mit 65 Prozent und Kommunikation mit 59 Prozent. So eine Studie von XING Coaches + Trainer und der Abteilung Sozialpsychologie der Universität Salzburg

Vereinbaren Sie gerne ein kostenloses Vorgespräch, um mich und meinen Coach-Call kennen zu lernen. Der Coach-Call ist ein Coaching per Telefon oder Video-Chat: Da wo Sie sind, so zeitnah und flexibel wie möglich. www.nicolafritze.de/coach-call

Ich freue mich auf Sie!

