

Führungsverhalten

Blinde Flecken und Fehler von Führungskräften

Blinde Flecken führen dazu, dass Vorgesetzte Situationen falsch einschätzen und wichtige Aspekte im Führungsverhalten übersehen. Wer aktiv daran arbeitet, typische blinde Flecken zu identifizieren und zu überwinden, verbessert Motivation, Vertrauen und Engagement im Team.

Von Uwe Göthert, Dale Carnegie Deutschland Training GmbH



Wer seinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern nicht zuhört, falsch motiviert, sich selbst glorifiziert oder bei Unterstützung nur an der Oberfläche kratzt, vergrault sein Team. Probleme entstehen besonders, wenn Führungskräfte glauben, dass sie andere inspirieren – die Betroffenen das aber ganz und gar nicht so empfinden. Bei jedem Mensch können sogenannte „blinde Flecken“ entstehen. Sie führen zu typischen Führungsfehlern.

Führungskräfte, die ihre blinden Flecken erkennen und die damit verbundenen Führungsfehler vermeiden, verbessern ihre Führungswirkung in besonderem Maße. Folgende blinde Flecken werden bei Führungskräften immer wieder deutlich.

Wertschätzung und Motivation

Inzwischen wissen die meisten Führungskräfte, wie wertvoll gute Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind. Trotzdem gelingt es vielen nicht, gegenüber der oder dem Einzelnen ihre Wertschätzung auszudrücken. Die meisten Vorgesetzten schneiden in dieser Disziplin schlecht ab. Sie loben zu wenig oder es fehlt ihnen an Aufrichtigkeit.

Leider geht dieses Werkzeug in der täglichen Hektik rund um Projektfristen, Lieferterminen und Kundenwünschen häufig unter. Oft ist Teamleitern nicht bewusst, dass seit dem letzten netten Wort bereits Wochen vergangen sind, obwohl die Kolleginnen und Kollegen stetig Topleistung liefern. Andere unterschätzen schlicht die Wirkung eines simplen „Toll gemacht!“.

Die Wahrheit ist: Aufrichtige Wertschätzung, ehrliches Lob und gezielte Anerkennung inspirieren mehr als alles andere und sind zur Motivation unerlässlich.

Tipp: Betrachten Sie kontinuierliches Lob und stetige Wertschätzung als wirkungsvolle Motivatoren, damit Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter engagiert bleiben.

Umgang mit (eigenen) Fehlern

Jeder nimmt mal falsche Abzweigungen. So ist das Leben, Fehlentscheidungen gehören dazu. Den Unterschied macht, wie wir mit Situationen umgehen, in denen wir unseren Irrtum bemerken. Dieses Verhalten sagt viel darüber aus, was für ein Mensch wir sind. Viele Manager strahlen gerne das Bild des Unfehlbaren aus und denken, das würde Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter anspornen. Sie möchten ein Ideal vorleben, dem andere nacheifern können.

Missgriffe zuzugeben, erfordert ein hohes Maß an Ehrlichkeit, Integrität und jede Menge Mut. Vielleicht ist das der Grund, warum es so wenige Führungskräfte tun. Dabei gilt: Räumt ein Entscheider Fehlritte ein, fühlen Mitarbeitende sich nicht etwa ausgebremst, sondern vielmehr abgeholt und aktiviert. Wenn eine Führungskraft sich dazu durchringt, einen Irrtum zuzugeben, danken die Teammitglieder den Mut und die Aufrichtigkeit mit Respekt.

Die Führungskraft verliert nicht etwa ihr Gesicht – im Gegenteil: Das Ansehen steigt. Viele inspiriert das, sich ebenfalls offen zu engagieren. Trotzdem setzen die wenigsten Führungskräfte einen transparenten Umgang mit Fehlern konsequent um.

Tipp: Haben Sie eine falsche Richtung eingeschlagen? Raus damit! Führungskräfte tun gut daran, zuzugeben, wenn sie sich irren.

Richtiges Zuhören

Menschen wollen einen Unterschied machen und zur Mission des Unternehmens beitragen. Das funktioniert im Job aber nur, wenn Führungskräfte ihnen auch die Chance dafür geben – und richtig zuhören. Wenn Vorgesetzte wirklich zuhören und die Meinung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter respektieren, schlägt sich das extrem auf die Motivation im Team nieder. Ist der oder die Vorgesetzte bei Gesprächen nicht richtig bei der Sache, fühlen sich die Mitarbeitenden abgekoppelt und ausgeschlossen.

Viele Manager denken, dass sie bereits gute Zuhörer sind. Die Wahrheit sieht oft anders aus. Und das, obwohl noch nie so viele technische Kommunikationswege zur Verfügung standen wie heute. Wer E-Mail, Messenger und Videotelefonie klug fürs aktive Zuhören nutzt, steigert die Motivation und verbessert die Ergebnisse.

Doch Vorsicht: Fragen ist nicht gleich Zuhören. Mitarbeitende kennen den Unterschied. Zum aktiven Zuhören gehört, Respekt für die Antwort zu zeigen. Nicht ohne Grund schrieb Schriftsteller und Philosoph Henry David Thoreau einst: „Das größte Kompliment, das mir je gemacht wurde, war, als man mich fragte, was ich dachte, und auf meine Antwort achtete.“

Tipp: Hören Sie wirklich zu, nehmen Sie die Antwort aktiv auf. Respektieren und schätzen Sie die Meinung ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Vertrauen und Zuverlässigkeit

Keine Führungskraft will als unehrlich gelten. Trotzdem empfinden so manche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ihre Vorgesetzten als unaufrichtig und wenig vertrauenswürdig. Selbst- und Fremdwahrnehmung passen hier oft nicht zusammen. Ob dieser Eindruck der Wahrheit entspricht oder nicht – Führungskräfte müssen sich mit dieser Wahrnehmung auseinandersetzen.

Wichtig ist zu wissen, dass Mitarbeitende das Thema Vertrauen und Zuverlässigkeit auf zwei Arten betrachten: innere und externe Zuverlässigkeit.

Externe Zuverlässigkeit bezieht sich auf Führungskräfte, die sagen, was sie meinen, und meinen, was sie sagen – man kann sich auf sie verlassen. Hier können Vorgesetzte versuchen, selbst ihre Worte und Handlungen miteinander abzugleichen.

Innere Zuverlässigkeit bezieht sich auf Führungskräfte, die in Worten und Taten konsequent sind. Sie sind sich selbst, ihren Prinzipien und Überzeugungen treu. Auch hier hilft ein regelmäßiger Blick in den Spiegel. Führungskräfte müssen verstehen, dass Mitarbeitende Unstimmigkeiten bemerken. Ein vertrauensvolles Verhältnis zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitenden wächst nur, wenn Führungskräfte kein Theater spielen.

Tipp: Seien Sie ehrlich zu sich selbst und zu anderen. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wollen authentische Vorbilder, denen sie vertrauen und auf die sie sich verlassen können.

Was können Führungskräfte zur besseren Selbstwahrnehmung tun?

Wer seine blinden Flecken ignoriert, bremst Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus. Das Problem vergrößert sich, wenn Führungskräfte fest davon überzeugt sind, dass sie motivierendes Verhalten vorleben, ihre Mitarbeitenden das aber nicht so empfinden. Was können Vorgesetzte tun, um ihrer Betriebsblindheit zu entgehen?

Um die Auswirkungen des eigenen Verhaltens besser mit einer neutralen Brille bewerten zu können, helfen folgende Tipps:

Seien Sie sich Ihrer Subjektivität bewusst

Gehen Sie davon aus, dass Sie bei der Beurteilung Ihrer eigenen Fähigkeiten nicht objektiv sind. Rückmeldungen von außen helfen. 360-Grad-Feedback-Tools geben einen Einblick, wie andere die Lage wahrnehmen.

Bereiten Sie sich auf Feedback vor

Es kann schwierig sein, das eigene Ego beiseitezuschieben. Unerfahrene können Techniken lernen, um konstruktiv mit Feedback umzugehen und es anzunehmen.

Wertschätzen Sie die Absicht

Natürlich zwickt es, wenn jemand unsere blinde Flecken aufdeckt. Gleichzeitig fällt es anderen vielleicht schwer, konstruktives Feedback zu geben. Haben Sie immer im Kopf, dass Ihr Gegenüber nur helfen will.

Unterbrechen Sie Routinen

Blinde Flecken vergrößern und festigen sich, wenn wir uns in gewohntem Umfeld bewegen. Routinen machen träge, Gewohnheiten setzen sich fest. Wer öfter Dinge anders angeht, verändert seine Perspektive.

Seien Sie wachsam

Wer sich selbst so klar wie möglich sehen will, muss am Ball bleiben. Dazu gehört, sich stetig weiterzuentwickeln, offen für Neues zu sein und sich bewusst zu machen, was andere motiviert und was nicht.



<http://www.business-wissen.de/id/12657>

veröffentlicht am 02.09.2021

Autor

Uwe Göthert



Uwe Göthert ist seit 2004 Geschäftsführer von Dale Carnegie Deutschland. Im internationalen Führungszirkel von Dale Carnegie forciert der erfahrene Unternehmensentwickler disruptive Innovationen und zukunftsweisende Strategien. Göthert steuert komplexe Weiterbildungsprojekte von Marktführern unterschiedlicher Branchen, die sich in Anzahl der Teilnehmer, beteiligten Länder und angewandten Sprachen individuell skalieren lassen. Seine Arbeitsschwerpunkte decken sich mit den Themen, die Menschen in großen und mittelständischen Betrieben herausfordern. Als Berater für international tätige KMUs liegt sein Fokus auf Verkauf, Führung, Kommunikation, Präsentation sowie Innovations- und Changemanagement – mit dem Ziel, eine konsistente globale Firmenkultur zu etablieren und messbare, nachhaltige Ergebnisse zu produzieren. Seine Kunden bestätigen den gemeinsamen Erfolg.

E-Mail uwe.goethert@dalecarnegie.de

Telefon +49 89 125090-500

Anschrift Dale Carnegie Deutschland Training GmbH
Stefan-George-Ring 24
81929 München
Deutschland

Web <https://www.dalecarnegie.com/de>

Impressum

b-wise GmbH
Bismarckstraße 21
76133 Karlsruhe
DEUTSCHLAND

service@business-wissen.de
Telefon +49 721 18397-0

Copyright 2021, b-wise GmbH, All Rights Reserved