Eine Annäherung von Führungsverantwortlichen und ihren Mitarbeitenden

Eine herausragende Erkenntnis unserer globalen Studie zur Arbeitskultur 2024 ist der signifikante Unterschied zwischen der Wahrnehmung von Führungsverantwortlichen und ihren Mitarbeitenden. Es ist offensichtlich, dass eine große Kluft zwischen den beiden Segmenten hinsichtlich der Beurteilung ihrer Organisation besteht.

Ein Blick auf einige dieser Ergebnisse verdeutlicht dies:

- Verantwortliche sind 2,5 Mal öfter der Ansicht, dass ihr Unternehmen angemessene Chancen zur Weiterentwicklung von Kompetenzen und Karriere bietet
- Verantwortliche sind fast 3 Mal zufriedener mit den ergriffenen Maßnahmen, das Wohlbefinden und die psychische Gesundheit der Belegschaft zu wahren
- Verantwortliche sind mehr als 3 Mal so zufrieden mit dem aktuellen Stand der Kommunikation und Zusammenarbeit in ihrem Unternehmen

Vor diesem Hintergrund wird deutlich, warum die allgemeine Arbeitszufriedenheit im vergangenen Jahr einen alarmierenden

Tiefstand erreicht hat. Nur 22 % der Berufstätigen geben ihrer Organisation diesbezüglich die Bestnote.

Mitarbeitende berichten von Problemen bei der Zusammenarbeit, Kommunikation, Effizienz, Innovation und vielem mehr, während die Führungsebene dies offenbar nicht so sieht. Den Mitarbeitenden mag es so vorkommen, als würde die Geschäftsleitung die Augen vor ihren Anliegen verschließen. In Wirklichkeit ist es vermutlich so, dass die Führungsebene nicht über die wahre Problematik ihrer Teams im Klaren ist. Oder falls doch, dass sie die Auswirkungen als unkritisch einschätzt.

Wenn sich Teammitglieder bei der Arbeit nicht verbunden fühlen, kann sich dies äußerst negativ auf die Unternehmenskultur und die Betriebsergebnisse auswirken. Deshalb ist es wichtig, dass Führungsverantwortliche der Überbrückung dieser Kluft Priorität einräumen und mehr Vertrauen zwischen allen Beteiligten schaffen.

Die Kluft zwischen Führungsverantwortlichen und Mitarbeitenden

In unserer Studie zeigt, dass nur 43 % der Organisationen ihren Beschäftigten regelmäßig Möglichkeiten zu Gesprächen mit den Führungsverantwortlichen bieten. Dies ist ein gewaltiges Versäumnis. Daten zeigen, dass diejenigen, die die Gelegenheit haben, der Führungsebene Feedback zu geben, sich eher gehört fühlen als andere.

Dies erklärt aber auch die unterschiedliche Einschätzung von leitenden bzw. nicht-leitenden Angestellten hinsichtlich der Leistung ihrer Organisation:

Der Abkopplungseffekt

Wir nennen dies den **Abkopplungseffekt**. Wenn die Führungsebene – oft unbewusst – nicht mit der wahren Gefühlslage ihrer Mitarbeitenden und Teams vertraut ist, wirkt sich dies letztlich auf die Leistung und das Wachstum der Organisation aus. Ganz zu schweigen von der Kultur, die zu mangelndem Mitarbeiterengagement und Unmut führt, was sich wiederum negativ auf Produktivität und Innovation auswirkt.

Eines der wertvollsten Erlebnisse ist es doch, von jemandem ganz als Mensch wahrgenommen zu werden. Dahingegen wirkt sich das Gefühl – insbesondere von Führungsverantwortlichen – nicht gesehen oder gehört zu werden sehr nachteilig aus. Wir alle kennen sicherlich die Situation, dass man manchmal (in stressigen Zeiten) leicht vergisst, dass unsere Kolleg:innen ebenfalls Menschen sind. Menschen mit eigenen Herausforderungen, Enttäuschungen und Zielen. Deshalb ist es so wichtig, dass wir die Menschlichkeit unserer Mitarbeitenden stets sehen und honorieren.

Unabhängig davon, ob Sie eine Führungsrolle innehaben oder nicht, sollten Sie diese drei Dinge praktizieren. Und reflektieren Sie, wie sich Ihre Sichtweise sukzessive wandelt:

- **Lernen Sie ihre Mitarbeitenden als Menschen kennen.** Organisieren Sie ein 30-minütiges Meeting. Werden Sie neugierig, stellen Sie Fragen und beginnen Sie, Ihre Teamkollegen nicht nur unter ihrer Funktion zu verstehen. Sie werden staunen, was Sie dabei erfahren werden und wie anders Sie sie sehen werden.
- **Informieren Sie sich regelmäßig über ihre Auswirkungen auf ihr Umfeld.** Ihr Team, Ihre Vorgesetzten, Ihre

Kollegen – wie haben Sie ihnen unbewusst die Arbeit erschwert? Was können Sie tun, um noch hilfreicher zu sein?

- **Fokussieren Sie sich auf Fakten und nicht auf Interpretationen.** Vermutungen anzustellen ist ein brandgefährlicher Nährboden für Missverständnisse. Nehmen Sie sich die Zeit, mit den Kolleg:innen regelmäßig und faktenbasiert zu kommunizieren. Beobachten Sie, wie sich Ihr Mindset als Ergebnis dieser Praxis verändert.

Im nachfolgenden Videoclip sehen Sie ein Beispiel für ein gespaltenes Verhältnis zwischen Führungskraft und Mitarbeitenden – und wie einfach es war, diese Beziehung vollständig zu wandeln:

Wir verstehen, dass sich Ihre Arbeitsbeziehungen vielleicht nicht unbedingt so darstellen wie die von Judie und Nelson. Eines ist aber gewiss: Menschen als Menschen zu sehen, ist der erste und wichtigste Schritt zur Lösung von zwischenmenschlicher Konflikten.

Führungspersönlichkeiten, denen andere gerne folgen

Nachdem wir nun ein besseres Verständnis für die Diskrepanz zwischen Führungskraft und Mitarbeitenden entwickelt haben, wenden wir uns folgender Frage zu: Wie wird man zu einer Führungsperson, der andere gerne folgen?

Unsere Umfrageteilnehmer gaben an, dass sie in einer guten Führungskraft bestimmte Qualitäten erwarten. Glaubwürdigkeit, Zuverlässigkeit, aufrichtiges Zuhören, Verantwortungsbewusstsein, Wertschätzung von Leistungen, Anpassungsfähigkeit und Leidenschaft wurden dabei genannt.

Erfahren Sie, worauf sich Führungskräfte im Jahr 2024 sonst noch vorbereiten sollten. Holen Sie sich Arbingers Trend Report zur Arbeitskultur 2024 hier!

Die Daten zeigen, dass sich Mitarbeitende im Endeffekt eine Führungskraft wünschen, die sie als Menschen auf Augenhöhe sieht und behandelt. Letztendlich sind wir doch alle Menschen, die weder besser noch schlechter sind als unsere Mitmenschen. Die menschenzentrierte Mitarbeiterführung mit Einfühlungsvermögen und Verständnis ist entscheiden. So nehmen wir einen wichtigen Schritt, um die hierarchische Distanz zu überwinden, die Beziehungen zu verbessern und das Engagement

der Mitarbeitenden zu steigern.

Empathische Mitarbeiterführung

Einige Möglichkeiten, einen einfühlsameren Ansatz für die Mitarbeiterführung zu entwickeln, sind:

- Die Würdigung von Leistungen der Teammitglieder
- Eingestehen, wenn man einen Fehler gemacht hat
- Regelmäßig hilfreiches Feedback geben
- Ein guter Zuhörer sein
- Erkennen, wenn Mitarbeitende überlastet sind
- Mitarbeitende dabei unterstützen, ihren Wirkungskreis zu erkennen
- Proaktiv fragen, wie man noch hilfreicher sein kann
- Aufrichtiges Interesse am Wohlergehen eines jeden Menschen zeigen
- Selbsterkenntnis vorleben
- Die Investition in zukünftige Führungskräfte

Eines der Schlüsselthemen, das sich in unseren Umfragedaten herauskristallisierte, ist die Rolle der Führungskraft bei der Schaffung eines psychologisch sicheren Arbeitsumfelds. Bedauerlicherweise fürchten 41 % der Studienteilnehmer Vergeltungsmaßnahmen oder negative Konsequenzen, wenn sie sich bei der Arbeit offen äußern. Selbst in Arbeitsumgebungen, die normalerweise nicht „toxisch“ sind, kann es für Mitarbeitende ohne entsprechenden Rahmen oder Hilfsmittel schwierig sein, ihre Meinung konstruktiv zu äußern.

Ein Kennzeichen starker Führungspersönlichkeiten ist die Fähigkeit, sichere, aufrichtige und selbstreflektierende Dialoge bei der Arbeit zu fördern. Im Gegenzug zeigen sich die Mitarbeitenden auch eher bereit, innovativ zu handeln, ihre Meinung offen zu äußern und uneingeschränkt zusammenzuarbeiten. All dies trägt konsequenterweise zu einem größeren Gesamterfolg der Organisation bei.

Die Überbrückung der Kluft für ein besseres Arbeitsumfeld

Die Überwindung der Distanz in den Arbeitsbeziehungen geschieht nicht von heute auf morgen. Doch mit der Umsetzung der hier vorgestellten Tipps werden Sie bald positive Veränderungen in den zwischenmenschlichen Beziehungen feststellen.

Erfahren Sie, worauf sich Führungskräfte im Jahr 2024 sonst noch vorbereiten sollten. Holen Sie sich Arbingers Trend Report zur Arbeitskultur 2024 hier!