



Jetzt folgen →

HOME BEWERBUNG KARRIERE WEITERBILDUNG SOCIAL MEDIA IM JOB
BUCHTIPP 5 FRAGEN AN JOBSUCHE

KF 9. Juli 2014

5 Fragen an: Markus Jotzo



© Markus Jotzo

Markus Jotzo weiß, was hervorragende Führungskräfte ausmacht. Acht Jahre lang war er Führungskraft bei Unilever, erlebte gute und schlechte Führungsqualitäten und sehr wenig exzellente, bevor er sich mit seiner eigenen Firma selbstständig machte. Heute ist Markus Jotzo international als Speaker, Trainer und Coach tätig sowie Inhaber des Instituts [Markus Jotzo Leadership Development](#). Aus seiner Erfahrung sind es oft gerade die **unbequemen Chefs**, die in ihren Ergebnissen und bei der Mitarbeiterentwicklung nicht zu toppen sind. Warum das so ist, erfahren Sie hier.

1. Was sind die entscheidenden Eigenschaften, um eine gute Führungskraft zu sein?

Exzellente Führungskräfte richten ihr Augenmerk besonders auf zwei Themen: die strategische Entwicklung des Geschäfts; also, was

brauchen wir, um morgen genauso oder noch erfolgreicher zu sein? Und wie muss ich meine Mitarbeiter gezielt entwickeln, damit diese Stück für Stück besser werden, um die Herausforderungen von morgen zu wuppen? Meistens kommt dieser zweite Teil, die Mitarbeiterentwicklung, zu kurz. Für beide Bereiche benötigen Sie einen scharfen Fokus und müssen viel Zeit investieren.

2. Was muss ich mir auf der anderen Seite dringend abgewöhnen, wenn ich mein Team erfolgreich führen möchte?

Alles selbst entscheiden zu wollen, jede E-Mail zu beantworten, jede Meeting-Einladung anzunehmen, wenig Verantwortung zu delegieren und dadurch strategische Themen schleifen zu lassen sowie wenig Zeit für Mitarbeitergespräche einzuräumen.

3. Warum passen nett sein und führen Ihrer Ansicht nach nicht zusammen?

Immer wieder persönliches Wachstum von seinen Mitarbeitern einzufordern ist harte Arbeit – für beide Seiten. Es gilt das Prinzip: wertschätzend zu sein, aber immer mal wieder auch unangenehm. Als exzellente Führungskraft entwickeln Sie Ihre Mitarbeiter in sehr persönlichen Verhaltensweisen. Solche, die ausgezeichnete Ergebnisse ermöglichen, sind aber nicht mal eben so „eingestellt“. Regelmäßige Rückmeldung zu diesen noch nicht ausreichend entwickelten Handlungsmustern zu bekommen macht daher verständlicherweise keinen Spaß. Sein Feedback deshalb in Watte zu packen, hilft jedoch nicht weiter. Sie müssen direkt, klar und unmissverständlich suboptimales Verhalten ansprechen und vorbildliches einfordern. Das ist nicht nett, muss stets wertschätzend erfolgen und ist für beide Seiten immer wieder unangenehm.

4. Wie können Angestellte ihren Chef adäquat kritisieren?

Selbstbewusst, kurz und bündig, direkt, ebenfalls wertschätzend, als Wunsch formuliert und mit klarem Nutzen für die Abteilung und die Arbeitsergebnisse. Das funktioniert über zwei Wege: Entweder können Angestellte das Thema Feedbackkultur zunächst im Team-Meeting ansprechen oder sie wenden sich gleich an ihren Vorgesetzten: „Chef, ich habe ein Thema, das ich gern mit Ihnen besprechen möchte. Es geht um unsere Zusammenarbeit. Wann hätten Sie eine Viertelstunde dafür Zeit?“

5. Und wie gehe ich mit unverbesserlichen Chefs um?

Der stete Tropfen höhlt den Stein! Die meisten Mitarbeiter probieren leider gar nicht erst kritisches Feedback zu geben – oder aber viel zu selten. Gewohnheiten verändern sich jedoch nicht nach einem Gespräch und nicht über Nacht. Daher bedarf es sehr vieler regelmäßiger Hinweise. Denn: Der Grund dafür, dass unverbesserliche Chefs unverbesserliche Chefs bleiben ist, dass deren Vorgesetzte und Mitarbeiter zu wenige Veränderungen einfordern. Genau das ist aber notwendig. Nur wenn ausreichend wertschätzender Schmerz und, bei ersten Veränderungen, ausreichend positive Feedbacks gegeben werden, besteht berechnete Hoffnung auf Verbesserung.

Das könnte Sie auch interessieren:

So gelingt jedes
Mitarbeitergespräch

Was ist Arbeitsglück?

Alles Kopfsache: Interview
mit Markus Czerner, wie...

Was ist bei der Probezeit
zu beachten?

5 Wege, um schlechte
Kritik wegzustecken

Mittagspause: Was ist
Chef und Mitarbeitern...