

INHALT**3**

Sicher motivieren
Werte statt Ego.
In sieben Schritten
zur Leistungskultur

5

Best Practice
Erfolgsfaktor
Unternehmens-
kultur

7

**Besser
kommunizieren**
Führungsaufgabe:
Normalität
neu denken

EFFEKTIVES SELBSTMANAGEMENT

Führung verleiht Flügel

In jeder Art von Unternehmen fließt eine bestimmte Energie. In manchen ist sie schon fossil, in einigen gar kriminell oder einfach verbraucht. Dabei macht die produktive Energie den Unterschied. Sie liefert Dynamik und Innovation. Inspiration und Identifikation. Performance und Wachstum. Sinn und Arbeitsfreude. Es ist daher die unbedingte Aufgabe jeder Führungskraft, die Energie bei sich selbst und in der Mannschaft zu entfachen und immer wieder zu erneuern.

Negative Energien drücken auf die Stimmung, die Zusammenarbeit und die Gesundheit: Innere Kündigung, Dienst nach Vorschrift, Depressionen, Schlafstörungen oder ein geschwächtes Immunsystem sind nachweislich einige der gravierendsten Auswirkungen.

! HINWEIS

Nur wer selbst voll positiver Tatkraft und Leidenschaft ist, vermag andere mitzunehmen. Daher gilt es zuerst, sich seines eigenen Levels bewusst zu werden und die Energieströme konsequent zu steuern. Vier entscheidende Schlüssel helfen dabei, die Tür zu einer ungeheuren Unternehmensenergie zu öffnen.

Schlüssel 1: Den Tag mit einer Reflexion beginnen

Ob der Tag mit kreisenden Jobgedanken im Pendlerstau beginnt oder damit, dass die vollgepackte Agenda die Lust aufs Homeoffice schon beim Frühstück eliminiert: Die Energie des Morgens ist zu wertvoll, um sie sich durch Stress und Grübeleien nehmen zu lassen.

Das energetisierende Morgenritual

Abhilfe schafft ein festes Morgenritual, das nur fünf Minuten Zeit kostet, aber großen Einfluss auf die Dynamik des ganzen Tages hat. Starten Sie mit einer Fünfminutenreflexion mit folgenden festen Leitfragen, die sich in der Praxis recht gut bewährt haben.

1. Was ist heute mein positiver Glaubenssatz? Ich bin ...

Angenommen, ein Vortrag steht an und gehört nicht gerade zu Ihren Lieblingsaufgaben. Dann könnten Sie sich mit einem Leitgedanken kraftvoll einstimmen: „Ich bin... eine kompetente Rednerin, die ihr Publikum begeistert.“

2. Was kann ich heute ein bisschen besser machen als gestern?

Denken Sie hier auch an scheinbare Kleinigkeiten um Organisatorisches oder Zwischenmenschliches. Geben Sie sich eine kleine Tagesaufgabe, die Ihren



© STunningART – stock.adobe.com

**Philosophie oder Führung?**

**Liebe Leserinnen,
liebe Leser,**

es ist wie bei der Frage nach der Henne und dem Ei. Was ist zuerst da, eine starke Unternehmenskultur, die Kräfte bündelt, oder aktive Führungskräfte, die die Mitarbeiter motivieren? Wahrscheinlich wird man feststellen können, dass Führungskräfte, egal, wie erfolgreich sie das operative Geschäft vorantreiben, wenig nachhaltig wirken, wenn es ihnen nicht gelingt, Werte zu vermitteln, die eine Unternehmens-

kultur prägen können. Und umgekehrt bleibt jede gut gemeinte Firmenphilosophie ein zahnloser Pa-piertiger, wenn Führungskräfte diesen Spirit nicht leben. Beides gehört zusammen. Nur so wird ein Schuh draus.

*Ihr
Gerhard Tinnefeldt*

Gerhard Tinnefeldt ist Wirtschaftspsychologe und arbeitet als Karrierecoach sowie als Berater und Trainer im Bereich Führung, Kommunikation und Personalauswahl.

**LOGIN: IHRE
MEDIATHEK!**

www.fum-gwi.de

Benutzername:

fum

Passwort März:

chancen21

**DIREKTER
KONTAKT:**

redaktion-
management
@weka.de

HINWEIS

Mit morgendlichen Einträgen zu diesen Leitfragen gewinnen Sie Fokus und Klarheit. Und werden am Abend sehr befriedigt auf das Erreichte zurückschauen. Von der Energie, die das bei anderen entfacht, ganz zu schweigen.

HINWEIS

Unterschätzen Sie jedoch nicht die dornige Lernphase. Mal schnell die Mails oder das Handy zu checken, ist ein hartnäckiger Störfaktor. Singletasking erfordert eine schmerzhaft Mediententgiftung und muss trainiert werden. Klüger arbeiten, nicht härter, ist die Devise.

EXPERTENTIPP

Im nächsten Schritt nehmen Sie sich wieder am besten schriftlich vor: In welchen Abteilungen oder Teams werden Sie im kommenden Monat Go-Sees, Care-Calls und ein Sitting-around durchführen? Wie genau können Sie das anschließend in Ihren Arbeitsplan einbauen?

Energiehaushalt optimiert. Etwa so: „*Ich werde in Ruhe einen Kaffee mit meinem Assistenten trinken. Seine Mutter ist schwer krank, und ich denke, er braucht ein offenes Ohr. Gestern kam ich nicht dazu, mich um ihn zu kümmern.*“

3. Meine Priorität, meine wichtigste Aufgabe heute ist...

Hier geht es um die Fokussierung entscheidender oder dringlicher Stellschrauben, um sich nicht ablenken zu lassen von den essenziellen Dingen. Etwa: „*Ich werde heute meine Budgetprognose für das nächste Quartal einreichen.*“

Schlüssel 2: Übertragen Sie Ihre Energie

Verbringen Sie Zeit mit der Mannschaft. Denken Sie an ein gemeinsames Mittagessen in der Cafeteria oder virtuell am Bildschirm und ähnliche Gesten der Zusammengehörigkeit. Nur wo ein Draht ist, kann Energie fließen.

Hinter den drei Anglizismen Go-Sees, Care-Calls und Sitting-arounds verbergen sich drei magische Weisen, um sichtbar zu sein. Sie schaffen Verbindung, signalisieren Ihr Interesse, und die gesteigerte Nahbarkeit hilft, wenn Widerstände aufzulösen sind. Wer nie zu sehen ist, dem wird man sich auch nicht öffnen.

Go-Sees: Gehen Sie durch die Produktion und werden Sie sichtbar.

Care-Calls: Führen Sie Anrufe oder Videosessions mit Ihren Teams oder Führungskräften durch.

Sitting-around: Arbeiten Sie an einem freien Arbeitsplatz in wechselnden Abteilungen.

Prüfen Sie sich: Wie sichtbar sind Sie?

Es empfiehlt sich, die Antwort auf die folgenden Fragen aufzuschreiben, statt nur nachzudenken. Dies unterstützt Sie dabei, Ihren Einsichten Änderungen folgen zu lassen.

1. Wie sichtbar sind Sie neben den Managern auch für die Menschen, die Sie führen?
2. Für die Menschen, die direkten Kontakt mit Ihren Kunden haben?
3. Für die Leute in der Produktion, die einen körperlich anstrengenden Job machen?
4. Wann haben Sie zuletzt einen Verkäufer zum Kundenbesuch begleitet?
5. Haben Sie jemals persönlich am Telefon eine Reklamation aufgenommen?

Schlüssel 3: Schluss mit Multitasking, hinein in eine „Fokus-Initiative“

Alles parallel erledigen und wenig zu Ende bringen – das führt zu Erschöpfung und Stress. Eine Untersuchung von McKinsey hat ergeben, dass Dinge, die per Multitasking erledigt werden, ca. 30 % mehr Zeit brauchen als bei fokussierter Bearbeitung. Blocken Sie für die wichtigen Dinge Zeitfenster, die keine Störung zulassen.

Vorbildfunktion: Auf Prioritäten fokussiert

In der Morgenreflexion priorisieren Sie Ihre Jobs, damit Sie sich abends nicht fragen, was Sie am Tag wirklich bewegt haben. Das tatsächlich Relevante wird erledigt, Überstunden und Stress nehmen ab. Diszipliniertes Zeitmanagement ist angesagt: Outlook schließen. Telefonate und Messages stumm schalten. Hängen Sie einen „Bitte-nicht-stören-Zettel“ an Ihre Bürotür, und Sie werden sehen, was Sie ohne Ablenkung in ein oder zwei Stunden Unglaubliches erreichen.

Wenn Sie sich selbst über Priorität und Fokus steuern, überträgt sich das auf Ihr Team. Gestehen Sie jedem diese ungestörten Zeitfenster zu – auch vor Ihnen! Sie werden erfreut erleben, wie sich die Kollegen selbst in Großraumbüros in diesen Freiräumen unterstützen. Durch eine Fokus-Initiative mit einer echten Toppriorität je Tag beruhigen sich die Nerven, alle denken klarer, die Aufmerksamkeit für andere steigt.

Schlüssel 4: Psychologische Sicherheit vermitteln

Wer wünscht es sich nicht, seine Meinung äußern zu dürfen, für Fragen nicht verurteilt zu werden, eigene Entscheidungen treffen? Diese Erwartungen werden oft durch restriktive Gruppennormen und ungeschriebene Regeln – etwa nicht aus der Reihe zu tanzen oder informelle Rangordnungen – infrage gestellt. Sorgen Sie deshalb für psychologische Sicherheit und damit für mehr konstruktive Offenheit.

1. Gleich viel Redezeit. Niemand beherrscht das Meeting. Absichtsvolles Zuhören hat einen hohen Stellenwert. Für alle: keine Notebooks, keine Anrufe, keine SMS oder abschweifende Gedanken.
2. Soziale Intuition und Empathie. Man kann anhand der Stimmlage und Körpersprache ablesen, wie andere sich fühlen.
3. Vorbildliche Fehlbarkeit als Führungskraft. Wir werden nicht dafür bezahlt, perfekt zu sein. Wir müssen nicht alles wissen. Aber wir müssen von Tag zu Tag besser werden. Das ist der wahre Energieturbo! ■

Autorin: Whitney Breer ist Coach, Trainerin und Speakerin sowie Geschäftsführerin von Lebenskunst, einer Unternehmensberatung, die auf Führungskräfteentwicklung, Changemanagement und Resilienz spezialisiert ist.

BUCH-TIPP

WHITNEY BREER Führung beginnt bei dir

Eine Weltreise zur Leadership Excellence
304 Seiten, Kartoniert/Paperback/Softback
ISBN 978-3-96739-023-0

