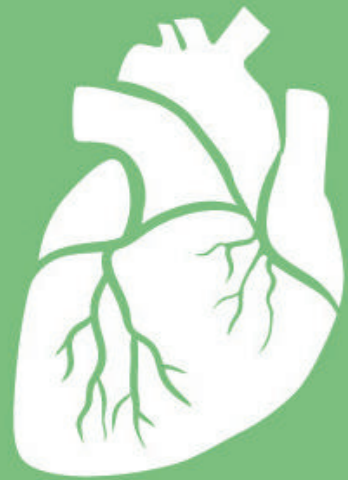


# Führen mit Herz, Hirn & Hand



**W**elche Vorbilder haben Sie? Wer hat Sie als Kind fasziniert? 88 % der Deutschen sind überzeugt, dass Vorbilder in unserer komplexen Welt zur „privaten und beruflichen Orientierung“ dringend gebraucht werden. Was ist eigentlich ein Vorbild? Das Vorbild ist gespickt mit Eigenschaften, die wir in dieser Person sehen oder sehen wollen. Also Fähigkeiten, die uns beeindruckten, die wir für erstrebenswert halten, bewundern oder uns selbst wünschen.

Vorbilder spielen in unserer Kindheit eine wichtige Rolle - im Businesskontext werden sie häufig unterschätzt. Vorbilder bringen uns weiter. Sie fördern die Entwicklung unserer Identität, sind Quelle des Ansporns und der Inspiration, geben uns Orientierung, sind Impulsgeber und Wertevermittler. Wer ein Vorbild hat, arbeitet durchdachter, effizienter und hat mehr Selbstbewusstsein.

## Braucht es eine neue „vorbildliche“ Führungskultur?

Was lesen oder hören wir immer wieder über „Vorbilder“ in der freien Wirtschaft? Einstige Manager des Jahres haben versteckte Bankkonten, Vorzeigechefs gelangen wegen Datenpannen in Erklärungsnöte, Skandale in der Automobilbranche, Bundesminister schmuggeln Teppiche und Banker verlieren auf der Jagd nach Rendite die Bodenhaftung.

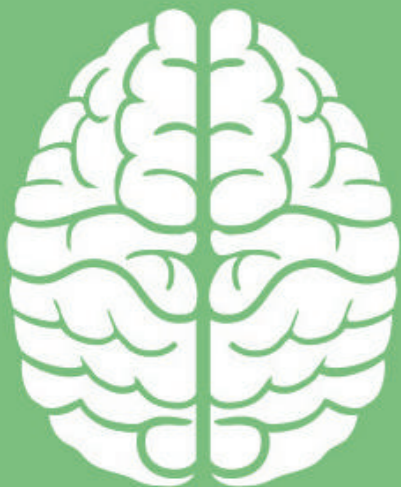
## Sind Manager Naturtalente?!

Wir waren lange Zeit der Meinung, Führungspersönlichkeiten sind Naturtalente. Führungskompetenz und Charisma seien angeboren. Jeder weiß aber auch: Um ein gutes Handwerk oder einen guten Beruf zu erlernen, braucht es eine Ausbildung, ein Studium, eine Zusatzqualifikation und Erfahrung. Je höher die Position desto deutlicher zeigt sich, wie wichtig emotionale Kompetenz für herausragende Leistungen ist. Deshalb kann man sagen: Führungskräfteentwicklung ist Persönlichkeitsentwicklung.

## Wie gehen Sie mit Menschen um?

Eine erfolgreiche Führungskraft sollte in erster Linie gut mit Menschen umgehen können. Beantworten Sie sich folgende Fragen:

- ▶ Wie ist Ihre innere Haltung gegenüber Ihren Mitarbeitern?
- ▶ Kennen Sie die Bedürfnisse und evtl. auch die Ängste?
- ▶ Was ist Ihren Mitarbeitern wichtig? Sehen Sie den Menschen dahinter?
- ▶ Kommunizieren Sie aktiv, fördern Sie den Austausch untereinander?
- ▶ Zeigen Sie Anteilnahme, teilen Sie Erfahrungen und setzen Sie Grenzen?



MitarbeiterInnen folgen nur widerwillig einem empathielosen Chef. Eine neue Führungskultur erfordert deshalb Empathie – als Basis für ein erfolgreiches Miteinander im Unternehmen!

## Der Schlüssel zu den Menschen: Empathie

Fördern Sie nicht nur Ihren Verstand, sondern zeigen Sie auch Ihre Gefühle und Empfindungen. Wie? Reflektieren Sie regelmäßig: Was fühle ich, was macht mir Spaß, was ärgert mich, was macht mich wütend? Lernen Sie zunächst, eigene Gefühle als wertfrei zu betrachten, um im Alltag zu beobachten, was auf der menschlichen Ebene wirklich passiert. Holen Sie sich regelmäßig Feedback.

Im Gespräch hören Sie hin/zu und fragen nach – zeigen Sie wirkliches Interesse an Ihrem Gegenüber. Wechseln Sie die Perspektive – nehmen Sie die Sichtweise Ihres Gegenübers ein oder fragen Sie sich, wie vielleicht eine dritte Person über das Gehörte, die Situation denken würde? Und übrigens: den anderen zu verstehen heißt nicht, ihm/ihr alles Recht zu machen.

## Frontalhirn-Killer Nr. 1 = Stress!

Unser Frontalhirn ist das Gehirn der Rationalität, unser analytischer Verstand, unser logisches Denken und unsere Empathie. Mit unserem Frontalhirn sind wir in der Lage, auch in schwierigen Situationen einen kühlen Kopf zu behalten. Leider passiert es gerade in „stressigen“ Situationen, wenn Leistungs- und Termindruck schließlich zu Anspannung, Ärger und Wut führen, dass unser Frontalhirn sozusagen „wegklappt“. Unsere Fähigkeit, mit einem „kühlen Kopf“ an die Sache heranzugehen, steht uns nicht zur Verfügung. Wir kommunizieren und reagieren unvernünftig.

## Mit Hirn andere begeistern

Seien Sie Rollenvorbild und leben Sie konsequent vor, wie Sie für Ihre eigene Balance sorgen. Machen Sie transparent, wie Sie Entscheidungen treffen und wie Sie Ihre Ziele erreichen. Seien Sie dabei aufgeschlossen, sowohl für die eigenen Gefühle als auch die Gefühle und Erlebnisse Ihres Gegenübers. Entwickeln Sie ein Gespür für die Reaktionen der anderen – auch in herausfordernden Situationen. Übrigens: Unser Hirn liebt freundliche Gesichter und positive Beziehungen. Das gilt für Kunden genauso wie für MitarbeiterInnen, Familie und Freunde.

## Sollte, Könnte, Wollte – TUN

Auch die Hirnforschung bestätigt inzwischen, dass wir in deutschen Unternehmen kein Erkenntnisproblem sondern ein Umsetzungsproblem haben. Also Vorsicht: Ansteckungsgefahr! Führen Sie als Vorbild: Sie zeigen es – Ihre MitarbeiterInnen leben es!

## Vorbild sein? So geht's!

### ▶ Zeigen Sie Haltung

Entwickeln und kultivieren Sie eine positive Grundstimmung. Denn unsere innere Haltung steuert unser Verhalten und wirkt auf andere. Sie wissen ja, gute Laune ist ansteckend.

### ▶ Geben Sie Handlungsorientierung

Ohne dabei perfekt sein zu wollen. Etablieren Sie eine gesunde Fehlerkultur.

### ▶ Beteiligen Sie Ihre Mitarbeiter und stellen Sie Fragen

Welche Form von Unterstützung brauchen Sie? Was ist wichtig, um das Projekt erfolgreich abzuwickeln? Was können Sie selbst tun, um zu einem guten Ergebnis zu kommen? Welche Ideen und Vorschläge haben Sie?

### ▶ Entwickeln Sie ein Gespür für die Reaktionen anderer

Entwickeln Sie zwischenmenschliches Verständnis. Zeigen Sie Anteilnahme und grenzen Sie sich gezielt auch mal ab.

### ▶ Gehen Sie bei schwierigen Gesprächen in einen verlangsamten Dialog

Unterbrechen Sie das PingPong Spiel. Hören Sie hin/zu, lassen Sie ausreden und wiederholen Sie das Gesagte mit eigenen Worten.

### ▶ Lernen Sie am Modell

Bereits Gedanken an ein erfolgreiches Vorbild aktivieren unser körpereigenes Belohnungssystem und motivieren uns, dessen „Taten“ nachzueifern.

## Autorin: Katrin Greßer



Sie entwickelt mit ihrem Team Konzepte für eine menschengemäße Organisations- und Unternehmensentwicklung. Führen durch Vorbild lebt Sie im Team und unterstützt Führungskräfte dabei, anspruchsvolle Unternehmensziele mit verantwortungsvollem Handeln zu verbinden. Weitere Informationen:

[www.einfachstimmig.de/fuehrungskraeftenentwicklung-nuernberg](http://www.einfachstimmig.de/fuehrungskraeftenentwicklung-nuernberg)