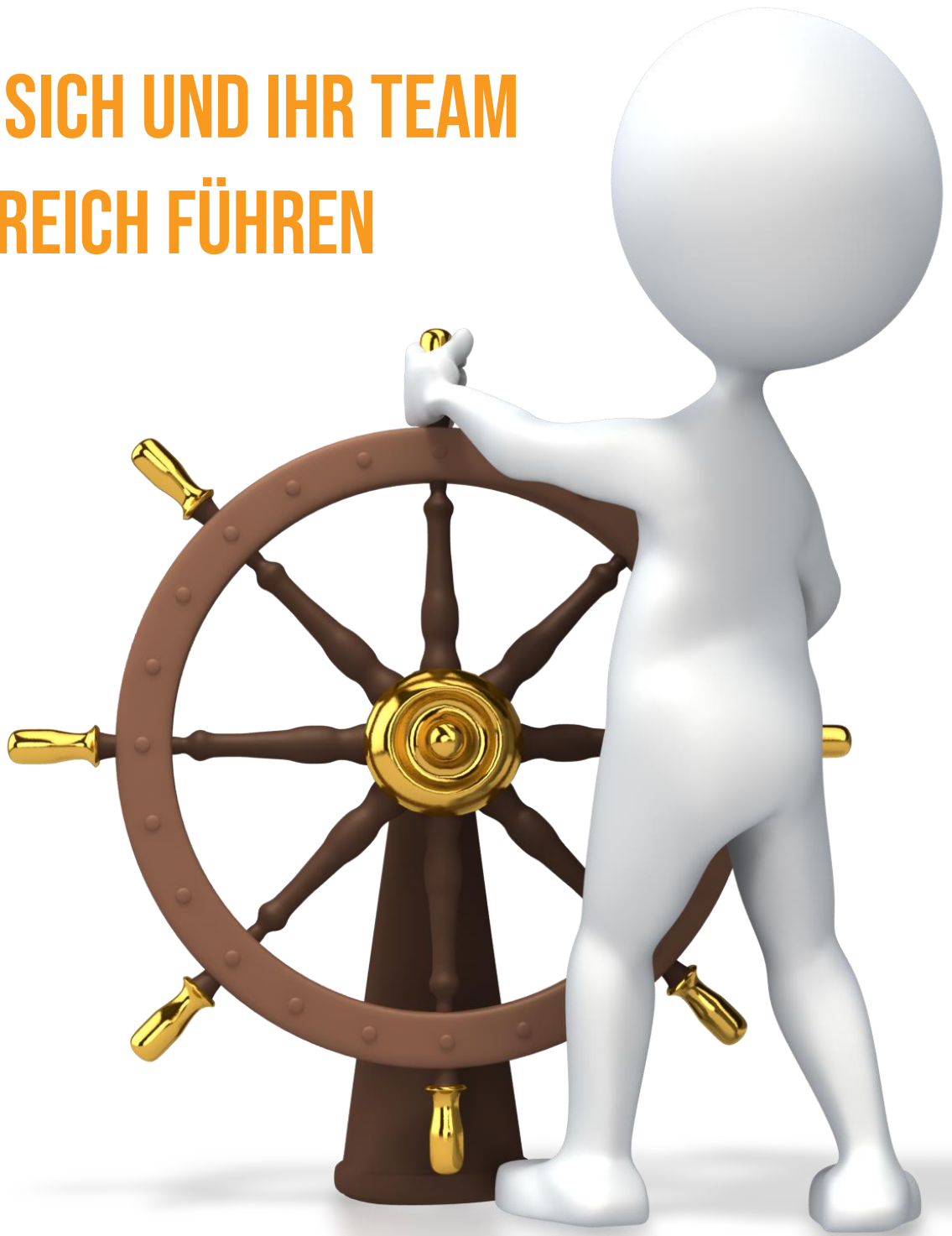


FÜHRERSCHEIN MENSCH

WIE SIE SICH UND IHR TEAM
ERFOLGREICH FÜHREN



GEORG STASNY

Sonderedition
Graz, im April 2022
(Limitierte 3. Auflage 251740)

www.fuehrerschein-mensch.com
www.typenschein-mensch.com
www.time-for-decision.com

Fotos, Cover und Illustrationen:
Pixabay, Fotolia, Dreamstime
Presenter Media USA, Foto Gentile, eigene

Druck und Bindung:
WIRmachenDRUCK GmbH,
71522 Backnang, Deutschland

© 2022 Dipl.-Ing. Georg Stasny
8020 Graz, Kratkystraße 8c/30
Tel.: +43 316 474834
info@georgstasny.com
www.georgstasny.com

Inhaltsverzeichnis

| | |
|---|----|
| Vorwort | 4 |
| Was sind charismatische Führungspersönlichkeiten? | 5 |
| Ist Charisma eine Gabe oder eine erlernte Kompetenz? | 6 |
| Schritt 1: Mit Selbsterkenntnis und Authentizität zur Vorbildfunktion | 7 |
| Schritt 2: Mit Ihren Motivatoren Visionen überzeugend vermitteln..... | 9 |
| Schritt 3: Mit Freiraum Menschen zu kreativen und eigenständigen Problemlösungen anregen..... | 11 |
| Schritt 4: Menschen erfolgreich führen | 13 |
| Schritt 5: Begeistere und inspiriere Menschen | 15 |
| Fazit über Ihre Führungskompetenz | 17 |
| Philosophie der Gewinnerführungskräfte..... | 17 |

„Die Welt hat sich noch nie so schnell verändert. Und die Geschwindigkeit nimmt permanent zu. Aber es gibt auch eine Konstante in unserem Leben: Erfolg, egal wie wir ihn definieren, hat immer etwas mit der Beziehung zu anderen Menschen zu tun. Und das wird sich niemals ändern. Es zahlt sich daher aus, als Führungskraft den erfolgreichen Umgang mit Menschen von Grund auf zu erlernen!“

Georg Stasny

Vorwort

Ein herzliches Dankeschön, dass Sie sich mit Ihrem Charisma auseinandersetzen möchten. Das wird der Welt guttun. In meiner Karriere begegnete ich immer wieder Menschen, die strahlten Energie aus, wirkten auf andere Menschen beeindruckend und ruhten doch in sich. Sie blieben in Erinnerung, und zogen einen in ihren Bann. Diese Menschen waren angekommen. Sie wussten über ihre Stärken und Schwächen ganz genau Bescheid und lebten ihre Talente, Fähigkeiten und Werte in der zu ihnen perfekt passenden Aufgabe, beruflichen Position oder ehrenamtlichen Tätigkeit aus.



Solche Menschen sind durch ihre Ausstrahlung oder anders ausgedrückt, durch ihr Charisma von Natur aus geborene Führungskräfte. Selbst wenn sie keine formale Führungsposition innehaben. Sie sind für Menschen Vorbilder, man umgibt sich gerne mit ihnen und ist motiviert, ihnen bereitwillig zu folgen und für sie aktiv zu werden. Erfolg hat immer mit der Beziehung zu anderen Menschen zu tun. Es ist leicht nachvollziehbar, dass Menschen mit charismatischer Ausstrahlung andere so beeinflussen können, dass sich diese sehr gerne für das Erreichen von gesteckten Zielen mit ihrer Energie voll und ganz einsetzen.

Menschen mit Charisma haben ein paar Eigenschaften gemeinsam, wie Wissenschaftler herausarbeiten konnten. Das sind keine Persönlichkeitseigenschaften, die angeboren wären, sondern erlernbare Verhaltensweisen, die eine gute Beziehung zu anderen Menschen herstellen. Charismatische Ausstrahlung ist trainierbar, Charisma ist eine Lebenseinstellung.

Mit diesem kleinen Buch möchte ich Sie einladen, die ersten fünf Schritte in Richtung einer charismatischen Führungspersönlichkeit zu gehen. Sie haben immer jemanden erfolgreich zu führen, werfen Sie einfach einen Blick in den Spiegel. Mit guten Beziehungen zu anderen Menschen geht Erfolg viel leichter. Es zahlt sich aus, Charisma zu erlernen. Unabhängig davon, ob Sie bereits eine Führungskraft sind, eine Führungsposition in einem Unternehmen anstreben oder lieber ein charismatisches Teammitglied sein möchten.

Gehen wir gemeinsam die ersten Schritte.

In diesem Buch lernen Sie...

- Schritt 1: ...wie Sie durch Selbsterkenntnis ein Vorbild für andere werden
- Schritt 2: ...wie Sie eine überzeugende Vision finden und vermitteln können
- Schritt 3: ...wie Sie andere Menschen zu kreativen Problemlösern anregen
- Schritt 4: ...wie Sie Menschen dabei unterstützen, ihre Potentiale zu entfalten
- Schritt 5: ...wie Sie andere inspirieren, ganz besondere Leistungen zu erbringen

Ich freue mich riesig auf die gemeinsame Zeit!

Ihr

Georg Stasny

Was sind charismatische Führungspersönlichkeiten?

Wenn Eva den Besprechungsraum betritt, ist ihr die Aufmerksamkeit des Teams zu 100% sicher. Dazu braucht sie kein Wort zu sagen, sie erscheint. Das spüren die Teammitglieder, selbst wenn sie mit dem Rücken zur Tür gestanden sind. Eva leitet ein Entwicklungslabor für Automobilelektronik mit 15 hochqualifizierten Akademikerinnen und Akademikern. Allesamt schwärmen für ihre Chefin und geben alles, um das Steuergerät bis zum Abgabezeitpunkt fertigzustellen. Eva muss manchmal ihre Leute abends nach Hause schicken, weil das Team wieder einmal die 19 Uhr Marke übersehen hat. Sie sind im Flow.



Was macht Eva als Führungskraft richtig, um einen solchen Teamspirit zu schaffen. Fragt man ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, kommen Antworten wie diese:

- „Unsere Eva ist authentisch, glaubwürdig und berechenbar. Sie ist absolut integer und unser großes Vorbild. So wollen wir auch einmal werden.“
- „Eva vermittelt uns ihre Vision überzeugend. Es macht Sinn, sich dafür voll einzusetzen.“
- „Sie gibt uns jeden Tag Gelegenheit, uns individuell nach unseren größten Talenten weiter zu entwickeln und unsere Potentiale zu entfalten.“
- „Eva inspiriert uns mit ihrer fordernden aber liebenswerten Art, Höchstleistungen zu erbringen.“
- „Wir haben viele Freiheiten, uns eigenständig mit unserer Kreativität einzubringen.“

Es gibt sie tatsächlich. Charismatische Führungskräfte, die Menschen in ihren Bann ziehen, die Wirkung erzielen und Eindruck hinterlassen. Ihr Auftreten hat eine Strahlkraft, die begeistert und motiviert. Diese Menschen können andere tatsächlich verändern, sie aufbauen, entwickeln und auf ein gemeinsames Ziel einschwören. Diese Menschen werden als charismatisch wahrgenommen.

Eva erfüllt alle fünf Kriterien einer charismatischen Führungskraft, die die beiden Wirtschaftswissenschaftler Jay Conger von der University of Southern California und Rabindra Kanungo von der McGill University in Montreal in einer empirischen Studie bereits 1987 anhand konkreter Verhaltensbeschreibungen messbar gemacht haben.

Führungskräfte werden laut dieser Studie als charismatisch wahrgenommen, wenn sie über folgende Fähigkeiten verfügen:

- 1) Sie erfüllen für ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eine Vorbildfunktion
- 2) Sie können eine überzeugende Vision vermitteln
- 3) Sie können ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu eigenständigen, kreativen Problemlösungen anregen
- 4) Sie entwickeln die persönlichen Stärken und Fähigkeiten ihrer Teammitglieder weiter
- 5) Sie inspirieren ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu ganz besonderen Leistungen

Ist Charisma eine Gabe oder eine erlernte Kompetenz?

Zunächst sei einmal angemerkt, dass Charisma weniger ein eigenständiges Persönlichkeitsmerkmal ist, sondern mehr die Wirkung auf andere Menschen charakterisiert. Charismatische Wirkung entsteht sozusagen in den Köpfen der Betrachter und ist keine messbare Ausstrahlung des „Charisma-Trägers“. Jeder Mensch kann auf andere charismatisch wirken, er muss dazu keine Führungskraft im engeren Sinn sein. Vielleicht kennen Sie in Ihrem Umfeld Personen, die *etwas zu sagen haben*, denen man zuhört, denen man uneingeschränkt Glauben schenkt und deren Vorschlägen man folgt, ohne dass sie eine Vorgesetztenfunktion ausüben.

Angeboren ist Charisma nicht, obwohl das Wort aus dem griechischen übersetzt, mit „göttliche Gnadengabe“ darauf hindeuten würde. Als charismatisch wahrgenommene Menschen verfügen über die vorher genannten Fähigkeiten und die sind erlernbar und durch permanentes Training perfektionierbar. Wie bei allen Kompetenzen, die man erst einmal trainieren muss, spielt jedoch auch hier die eigene Persönlichkeit eine Rolle. Nicht jeder Mensch hat den Willen und das Durchhaltevermögen, sein Verhalten in Richtung charismatischer Ausstrahlung zu trainieren.

Jack Zenger und Joe Folkman des gleichnamigen amerikanischen Management Consulting Unternehmens (<https://zengerfolkman.com>) bringen es auf den Punkt: „*Leaders are made, not born.*“ Führungscharisma können auch Sie erlernen und immer weiter trainieren, bis Sie auf Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter charismatisch wirken. Dann werden sich Menschen um Sie herum mit Ihnen identifizieren, sie wollen so sein, wie Sie sind. Mit Ihren Verhaltensweisen bestimmen Sie, ob Sie als Führungskraft auf Ihre Teammitglieder charismatisch wirken oder nicht.

Aber aufgepasst: Charismatische Wirkung kann man bei seinem Team auch wieder verlieren, sobald mehrere von Conger und Kanungo nachgewiesene Wirkmechanismen bei Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern nicht mehr wahrgenommen werden. Führungskräfte müssen sich bei ihren Teams dauerhaft bewähren, so wie Spitzensportler permanent trainieren müssen.

Sehen wir uns die fünf wichtigsten Voraussetzungen an, um charismatische Führungskompetenz entstehen zu lassen. Trainieren Sie täglich ein Stück dieser vielleicht für Sie noch eher neuen Verhaltensweisen und Sie werden sehr rasch Veränderungen in Ihrem Umfeld, bei Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, Kolleginnen und Kollegen, aber auch bei Ihren Vorgesetzten, erkennen.

Viel Spaß und Durchhaltevermögen!

Schritt 1: Mit Selbsterkenntnis und Authentizität zur Vorbildfunktion

Es ist eine Schlüsselweisheit, dass eine erfolgreiche Karriere und Führungskompetenz beim Wissen über und Führen von sich selbst beginnt. „Wer sich selbst kennt, ist weise!“ hat schon Laozi vor 2500 Jahren erkannt.

Erfolgreiche Führungskräfte kennen ihre Verhaltensstärken und Schwächen ganz genau. Genauer gesagt: Sie kennen und fokussieren sich auf ihre außergewöhnlichste Stärke, ihr größtes Talent. Und sie kennen ebenso ihre gravierendste Schwachstelle. Aufgaben, die ihnen nicht liegen, kommunizieren sie und delegieren sie an Menschen mit entsprechendem Talent. Geht das nicht, bringen sie ihren blinden Fleck durch Training zumindest auf ein nicht hinderliches Niveau.



Hand aufs Herz:

Sind Sie sich Ihres größten Talents bewusst? Haben Sie es schriftlich formuliert? Setzen Sie es im Beruf ein? Verhalten Sie sich im beruflichen Umfeld wesentlich anders als im privaten?

Die Antworten auf diese Fragen sind für eine erfolgreiche Selbstführungskompetenz und Ausstrahlung von Authentizität essentiell. Völlig unabhängig davon, ob Sie bereits ein Team führen, eine Teamführung anstreben, Fachexperte sind oder Sie sich als wertvolles Teammitglied einbringen wollen, finden Sie Ihr größtes Verhaltenstalent heraus.

„Sei dir deines Fahrwerks bewusst, bevor du in den Acker fährst!“ ist einer meiner Lieblingsprüche für eine erfolgreiche Karriere. Mit den gleichen 500PS verhält sich ein Traktor anders als ein Ferrari und es entscheidet immer das Terrain über ein erfolgreiches Weiterkommen oder ein lautes Durchdrehen bei hohem Verschleiß.

Sind Sie eher ein Verhaltens-Ferrari, der den Wettbewerb liebt und diesen auch gerne gewinnt, der schnelle Entscheidungen treffen kann und sich auf Rennstrecken mit vielen anderen Mitbewerbern wohlfühlt?

Oder sind Sie eher ein Traktor-Typ, der mit der außergewöhnlich wertvollen Fähigkeit der Beständigkeit auch riesige Felder bestellen kann? Ein Typ, den nichts aus der Ruhe bringt und der große Vorhaben geduldig bis zur vollständigen Fertigstellung abarbeiten kann.

Beide Verhaltenstypen sind für den Erfolg von Projekten und Unternehmen extrem wichtig, mitunter jedoch, für unterschiedliche. Für den Teamerfolg braucht man jeden Verhaltenstyp.

Fazit:

Wenn Sie Ihre Stärken und Schwächen genau kennen, diese, ohne sich verstellen zu müssen, zeigen können, dann wirken Sie auf andere berechenbar, authentisch und integer. Sie sind damit ein echtes Vorbild für Ihr Umfeld.

Den Schritt 1 zur charismatischen Führungskraft sind Sie gegangen, wenn Sie für Ihre Teammitglieder eine echte Vorbildfunktion erfüllen.

Eine kleine Inventur Ihres Führungsverhaltens:

Welchem Verhaltenstyp entsprechen Sie eher? (Dem Ferrari- oder Traktortemperament)

Traktor | Ferrari

Was ist Ihr größtes Talent? Können Sie es jetzt sofort, spontan hier notieren? Jetzt!

Was ist Ihr „blinder“ Fleck, Ihr „fatal flaw“, den Sie übrigens unbedingt delegieren sollten?

Haben Sie Mut und notieren Sie hier Ihre größte Schwäche! Schmerzt, ist aber notwendig!

Welche Ihrer Talente und bevorzugten Verhaltensweisen können Sie im beruflichen Umfeld ausleben? Ist Ihr oben beschriebenes, größtes Talent dabei?

Falls Sie noch keine konkreten und aussagekräftigen Antworten finden konnten:

Was unternehmen Sie jetzt, um Antworten auf diese essentiellen Fragen zu finden?

- 1)
 - 2)
 - 3)
-

Bitte nehmen Sie sich eine kurze AUSZEIT aus Ihrem Tagesgeschäft, bevor Sie weiterlesen. Die Fragen und Ihre Antworten sind eine sehr wirkungsvolle Selbstreflexion Ihrer Führung!

Schritt 2: Mit Ihren Motivatoren Visionen überzeugend vermitteln

Günther ist Finanzberater im Strukturvertrieb und hat sich einen Beraterstab von 11 weiteren Finanzberatern aufgebaut. Er hat eine ausgeprägte ökonomische Einstellung, ihn treiben hohe Renditen zu außergewöhnlichen Leistungen an. Mit welchem theoretischen Hintergrund seine Finanzprodukte Ergebnisse erzielen oder ob diese besonders sozial verträglich sind, interessieren ihn weniger. Er ist von der Idee besessen, mit 45 finanziell frei zu sein. Mit dieser Aussicht motiviert er auch sein Team, denn sie spüren sein Brennen für diese Vision. Alle im Team besitzen hohe ökonomische Wertvorstellungen und Interessen. Sie lieben ihren Job und Günthers Vision.



Jeder Mensch ist von seinen Einstellungen und Werten geleitet. Jede menschliche Anstrengung basiert auf individuellen Wertevorstellungen. Sie sind das „Warum“ hinter jeder Handlung, die ein Mensch ausführt, sozusagen der Antrieb, das Motiv. Dieses „Warum“ gibt den tieferen Sinn und ermöglicht erst, auch in schwierigen Situationen Entscheidungen zu treffen und lange Anstrengungen für das Erreichen eines Ziels auszuhalten. Dieses „Warum“ ist es wert, jede Mühe in Kauf zu nehmen.

Hand aufs Herz:

Was motiviert Sie voll und ganz, wofür brennen Sie emotional? Wie lautet Ihre Vision, Ihr „Big Picture“? Erfüllen Sie Ihre Aufgaben im Beruf? Passen die Wertevorstellungen und Ziele Ihres Unternehmens zu Ihnen?

Treiben Sie ökonomische Wertvorstellungen und Nutzen wie Günther an? Oder begeistern Sie tief in Ihnen verankerte soziale Motive und Sie handeln sogar gerne selbstlos. Interessiert es Sie, wie Dinge genau funktionieren, also der theoretische Hintergrund oder leiten Ihr Handeln und Ihre Entscheidungen der Wunsch nach Selbsterfüllung und umgebender Harmonie?

Für viele Menschen ist das eine schwierig zu beantwortende Frage. Ja sogar Unternehmer können oft keine eindeutige Antwort auf ihr „Big Picture“, den tieferen Sinn ihrer selbst und ihres Unternehmens geben. Sie sind im Modus Pflichtbewusstsein steckengeblieben und haben sich vielleicht noch nie mit der Frage der eigenen Motivatoren beschäftigt.

Fazit:

Führungskräfte, die ihre Motivatoren, Einstellungen und Wertevorstellungen genau kennen und ausleben können und ihr „Big Picture“ stets vor Augen haben, sind in der Lage, durch ihre Überzeugung Gleichgesinnte anzuziehen und als Führungskraft für ihre Ziele zu begeistern.

Den Schritt 2 zur charismatischen Führungskraft sind Sie gegangen, wenn Sie Ihre Vision und Ziele sinnstiftend und überzeugend Ihrem Team vermitteln können. Wie weit sind Sie?

Eine kleine Inventur Ihrer Motivatoren, Ihres „Big Pictures“:

Was ist Ihr größter Motivator, was treibt Sie in Ihrem (Arbeits)Leben so richtig an?

Was ist der tiefere Sinn Ihrer Organisationseinheit? (Unternehmen, Abteilung, Team, Verein)

Welche Ihrer Motivatoren, Einstellungen und Werte können Sie im beruflichen Umfeld ausleben? Ist Ihr größter Motivator dabei?

Falls Sie noch keine konkreten und aussagekräftigen Antworten finden konnten:

Was unternehmen Sie jetzt, um Antworten auf diese essentiellen Fragen zu finden?

- 1)
 - 2)
 - 3)
-

Bitte nehmen Sie sich wieder Ihre AUSZEIT aus dem Tagesgeschäft, bevor Sie weiterlesen.
Die Fragen und Ihre Antworten sind sehr wirkungsvoll für Ihre Selbstreflexion der Führung!

Schritt 3: Mit Freiraum Menschen zu kreativen und eigenständigen Problemlösungen anregen

Im Jahr 2011 veröffentlichten die Wissenschaftler Michael Norton, Daniel Mochon und Dan Ariely von der Harvard Business School die Ergebnisse umfangreicher Experimente. Sie konnten beweisen, dass Menschen, die mitgestalten dürfen und können, der eigenen Arbeit einen wesentlich höheren Wert beimessen, als bloße Pflichterfüller. (The „IKEA Effect“: When Labor Leads to Love, 2011)

Charismatische Führungskräfte sprechen bei ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ein archaisches Bedürfnis an: Das neurobiologische Grundbedürfnis nach Gestaltung und eigener Entfaltung. Menschen messen dem Ergebnis der eigenen Arbeit eine deutlich höhere Bedeutung bei, wenn sie gestalten und über sich hinauswachsen können.



Wenn Sie Ihrem Team ein hohes Maß an Mitgestaltung und eigener Entfaltung bei der Lösung von Aufgaben erleben lassen, wächst in ihnen die Überzeugung, dass sie auch in Zukunft gute Lösungen für anstehende Probleme finden werden („Mastery Experiences“, Bandura 1994). Quasi als Nebeneffekt gewinnen Sie als Führungskraft immer mehr Vertrauen in Ihre Teammitglieder.

Das schafft für Ihre Teammitglieder ein Gefühl der Zugehörigkeit und Sicherheit. Bindung und Sicherheit sind neurobiologische Grundvoraussetzungen für Neugier und damit Kreativität.

Hand aufs Herz:

Wo lassen Sie Ihr Team mitgestalten? Wie lange lassen Sie Leine, wenn es um heikle Entscheidungen geht? Hat sich Ihr Vertrauen in Ihr Team im letzten Jahr gesteigert? Fühlen sich Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit deren Aufgaben emotional verbunden?

Zu viele Führungskräfte laufen Gefahr, in das Mikromanagement abzudriften, weil sich eine Spirale des *an sich Ziehens*, schwindenden Vertrauens in das Team und in weiterer Folge des *nach oben Delegierens* durch das Team entwickelt.

Führungskräfte müssen Fragen der Zukunft beantworten und Aufgaben der Gegenwart delegieren. Sie müssen sich für die wirklich wichtigen Dinge freispielen.

Fazit:

Je mehr Sie loslassen lernen, desto mehr geben Sie Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern selbständige Gestaltungsmöglichkeiten durch die sie sich entfalten können. Sie sprechen damit ein wirkungsvolles menschliches Grundbedürfnis an und Ihr Team misst den Arbeitsergebnissen, Ihnen als Person und Ihrer Organisation auch emotional einen sehr hohen Wert bei.

Den Schritt 3 zur charismatischen Führungskraft sind Sie gegangen, wenn Sie Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu eigenständigen, kreativen Problemlösungen anregen.

Eine kleine Inventur des Loslassens:

Was darf Ihr Team, ohne Sie zu fragen, völlig frei gestalten?

Über welches Budget dürfen einzelne Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter frei verfügen?

Wieviel Prozent (Summe ist kleiner gleich 100!) Ihrer Arbeitszeit verbringen Sie mit
(1) Mitarbeit und Verwaltung, (2) Mitarbeiterentwicklung und (3) visionären Zukunftsfragen?

Falls Sie noch keine konkreten und aussagekräftigen Antworten finden konnten:

Was unternehmen Sie jetzt, um Antworten auf diese essentiellen Fragen zu finden?

- 1)
 - 2)
 - 3)
-

Bitte nehmen Sie sich wieder Ihre kurze AUSZEIT, ein paar Minuten, bevor Sie weiterlesen.
Die Fragen und Ihre Antworten sind so wirkungsvoll zur Verbesserung Ihrer Führungsarbeit!

Schritt 4: Menschen erfolgreich führen

Pia ist 17 Jahre alt und Lehrling in einer Wiener Gastronomie der gehobenen Klasse. Wie im Lehrberuf eher üblich war Pia oft als Abräumerin und selten als Gästebetreuerin im Einsatz. An diesem Abend hatte sich eine honorige Gesellschaft eingefunden und Fritz, der Restaurantleiter teilte Pia für diesen Tisch ein. „Was! Ich?“, rief Pia Fritz erschrocken entgegen: „Ich habe noch nie einen Tisch mit so einer großen Gesellschaft alleine bedient.“ Fritz antwortete mit ruhiger Stimme: „Pia, ich beobachte dich schon längere Zeit, ich bin mir sicher, dass du nun reif für dein Debüt bist. Du schaffst das! Wenn du möchtest, räume ich ‚unauffällig‘ den Nebentisch ab, und stehe dir auf dein Zeichen, für Notfälle zur Verfügung. Aber nur, wenn du das möchtest.“



Ich war selbst Zeuge der Situation in diesem Restaurant. Noch nie habe ich einen Menschen derart über sich hinauswachsen gesehen, wie Pia an diesem Abend. Was hat Fritz richtig gemacht? Fritz erkannte die Potentiale in Pia genau und wartete eine Situation ab, die für Pia zwar sehr herausfordernd, aber gerade noch machbar war. Er gab ihr das innere Bild: „Du schaffst es!“ mit auf den Weg und gab ihr, sozusagen als Fallschirm für Notfälle, das Gefühl, ich bin für dich da – kein Problem. Pia gab ihr bestes und wurde von den Gästen reichlich mit Trinkgeld und Wertschätzung belohnt. Durch ihr Tun machte Sie eine neue Erfahrung: „Ich kann es!“ Fritz hatte ab nun eine „neue“ Mitarbeiterin, auf die er sich auch bei heikleren Gästen zu 100% verlassen konnte.

Hand aufs Herz:

Wie oft beobachten Sie Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, um den individuell richtigen Moment für die nächste Herausforderung zu erkennen? Wie oft kreieren Sie durch eine wertschätzende Kommunikation innere Bilder in den Köpfen Ihrer Teammitglieder: „Du schaffst es!“ Sind Sie auch manchmal als Notfallschirm unterwegs: „Ich bin für dich da!“

Charismatische Führungskräfte sind wie Trainer im Breitensport. Sie können die Potentiale durch intensive Beobachtung ihrer Spieler genau einschätzen. Sie wissen um ihre Aufgabe, jedes Teammitglied individuell nach deren persönlichen Stärken und Fähigkeiten zu fordern, um sie zu Spitzenspielern zu entwickeln. So gewinnen sie mit ihrem Team die Meisterschaft.

Fazit:

Je mehr Sie Ihre Teammitglieder individuell nach ihren Stärken und Fähigkeiten zum Erfolg führen, desto größer wird der Teamerfolg für Ihre Dienstleistungen und ihre Produkte.

Den Schritt 4 zur charismatischen Führungskraft sind Sie gegangen, wenn Sie die persönlichen Stärken und Fähigkeiten Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter entwickeln.

Eine kleine Inventur Ihrer Trainerfähigkeit als Führungskraft:

Welche speziellen Potentiale und besonderen Fähigkeiten können Sie bei Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ganz bewusst wahrnehmen? Können Sie einige hier und jetzt notieren?

Welchen individuellen Entwicklungsplan haben Sie für Ihre Teammitglieder ausgearbeitet?

Wann haben Sie einem Teammitglied bewusst eine sehr herausfordernde Aufgabe gegeben, um die Fähigkeiten auf das nächste Level zu bringen?

Falls Sie noch keine konkreten und aussagekräftigen Antworten finden konnten:

Was unternehmen Sie jetzt, um Antworten auf diese essentiellen Fragen zu finden?

- 1)
 - 2)
 - 3)
-

Bitte nehmen Sie sich nochmals eine kurze AUSZEIT, ein paar Minuten, bevor Sie weiterlesen. Die Fragen und Ihre Antworten sind so wirkungsvoll zur Steigerung der Teamperformance!

Schritt 5: Begeistere und inspiriere Menschen

Es ist acht Uhr morgens und der Chef betritt mit finsterner Miene die Firma. Die ersten Worte zu seiner Chefsekretärin Monika lauteten: „Sie haben mir zwei dumme Fehler in das Manuskript gemacht. Nicht traurig sein, nur bitte bis zum Meeting um 10 korrigieren!“ Er war der Meinung, er müsse erst einmal klarlegen, dass er der Chef sei und er dachte, durch den zweiten Satz ohnedies Monika motiviert zu haben. Schlagartig war jedoch die Stimmung der Belegschaft umgeschlagen und alle waren ruhig bei der Arbeit. Der Chef war zufrieden.

Dieser Chef kannte offensichtlich die neurobiologische Wirkung von bestimmten Worten noch nicht. Wir werden unterschwellig von nicht bewusst wahrgenommenen Reizen in unseren folgenden Handlungen stark beeinflusst. Neurowissenschaftler nennen dieses Phänomen „Bahnen“ oder „Primen.“ Das ist bei Führungskräften ein völlig unterschätzter Effekt in der zwischenmenschlichen Kommunikation. Prof. Elger vom Universitätsklinikum Bonn zeigte in einem Experiment, dass das mehrfache Auftreten bestimmter Worte eine ganze Gruppe von Probanden langsamer bei der Erfüllung einfachster Aufgaben machte. Die Psychologin Sara Bengtsson et al. (2010) der University of East Anglia (UK) zeigte im Gehirnschanner beeindruckend die Wirkung negativer Worte wie *traurig* und *dumm* auf der einen Seite und positive wie *glücklich* und *klug* auf der anderen.

Hand aufs Herz:

Wie „primen“ Sie die Gehirne Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch Ihre Kommunikation? Benutzen Sie aufbauende, neutrale oder gar abwertende Worte? Begeistern Sie Ihr Team täglich aufs Neue mit inspirierenden Worten oder folgen Sie noch der Führungskultur des letzten Jahrtausends: „*Nicht geschimpft, ist gelobt genug.*“?

Charismatische Führungskräfte kommunizieren aufbauend, wertschätzend und inspirieren Menschen zu Höchstleistungen. Sie geben ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ein intensives Gefühl des Selbstwerts, der Zugehörigkeit und Selbstwirksamkeit. In so einem Umfeld sind Menschen bereit, ganz besondere Leistungen zu erbringen, ohne dabei kaputt zu gehen.

Fazit:

Achten Sie in der Kommunikation mit Ihren Teammitgliedern auf jedes Wort. Primen (bahnen) Sie Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf mehr Leistungsfähigkeit und Fehlertoleranz. Streichen Sie Worte mit (möglicher) negativer Assoziation aus Ihrem Führungswortschatz.

Den Schritt 5 zur charismatischen Führungskraft sind Sie gegangen, wenn Sie Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu freiwilligen, außergewöhnlichen Leistungen inspirieren.

Kleine Inventur Ihrer Inspirationsfähigkeit:

Welche aufbauenden Worte und Sätze verwenden Sie konkret in Ihrer täglichen Kommunikation? Bitte notieren Sie mindestens fünf davon hier:

Als Führungskraft sind Sie Energielieferant für Ihr Team. Wie bemerken Sie, dass sich Ihr Gesprächspartner nach einem Gespräch mit Ihnen besser und energiegeladener fühlt als vorher?

Wann und wie haben Sie das letzte Mal welchem Teammitglied aus Ihrer inneren Überzeugung heraus, ganz ehrlich gesagt, dass Sie es von ganzem Herzen mögen?

Falls Sie noch keine konkreten und aussagekräftigen Antworten finden konnten:

Was unternehmen Sie jetzt, um Antworten auf diese essentiellen Fragen zu finden?

- 1)
- 2)
- 3)

Bitte nehmen Sie sich ein letztes Mal Ihre kurze AUSZEIT, bevor Sie das Buch fertiglesen.

Fazit über Ihre Führungskompetenz

Um Menschen authentisch führen zu können, müssen Sie sich zuallererst selbst kennen und auch selbst führen können. Schauen Sie sich in den Spiegel und formulieren Sie Ihre Verhaltenstalente, Stärken aber auch Ihre größte und gefährlichste Schwäche. Sind Sie sich dessen einmal voll bewusst geworden, werden Sie authentisch wahrgenommen und müssen nichts mehr verheimlichen. Dafür gibt es genügend professionelle Tools und Kurzzeit Coachings für Führungskräfte, die Ihnen Ihre Talente aber auch Ihre Erfolgsverhinderer vor Augen führen: Entwickeln Sie Ihr High Performance Team ab jetzt mit dem TYPENSCHN-MENSCH.COM

Als zweites klären Sie Ihre Einstellungen und Werte. Was motiviert Sie wirklich, was treibt Sie so richtig an. Wohin soll Ihr Weg gehen, was ist Ihr „Big Picture“? Mit welchem starken „Warum“ können Sie langwierige und schwierige Situationen trotzdem meistern? Mit diesem professionell ausgearbeiteten „Warum“ vermitteln Sie Ihre Vision sich selbst, Ihrer Organisationseinheit und Ihrem Team überzeugend. Es ist jetzt die richtige Zeit, mit der Ausarbeitung zu beginnen. It is TIME-FOR-DECISION.COM für Ihre professionellere Karriereentwicklung.

Als drittes schaffen Sie für Menschen in Ihrem Umfeld genügend Freiraum, Aufgaben selbst und möglichst eigenständig lösen zu können. Es erhöht den Selbstwert und das Selbstvertrauen Ihres Teams und entlastet Sie als Führungskraft für die Gestaltung der Zukunft.

Als viertes trainieren Sie Ihre Teammitglieder individuell nach deren Potentialen und Möglichkeiten. Fordern Sie sie heraus, entwickeln Sie Ihr Team zu einem High-Performance-Team. Setzen Sie wie ein Trainer, eine Trainerin des Spitzensports innere Bilder wie „Du schaffst das!“ in die Gehirne Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Lassen Sie sie auch wirklich alleine tun, um positive Erfahrungen sammeln zu können. Damit manifestieren Sie diese positiven inneren Bilder für ein großes Selbstvertrauen und die emotionale Verbundenheit Ihrer Belegschaft. Mit so einem Team gewinnen Sie jede Meisterschaft auf Ihren umkämpften Märkten!

Als fünftes trainieren Sie Ihre Kommunikationsfähigkeit auf positives Primen. Inspirieren und stärken Sie Ihre Teammitglieder als Energielieferant. Jedem Menschen, dem Sie als Führungskraft begegnen, muss es nach Ihrer Kommunikation ein Stückchen besser gehen. Das ist Führungsaufgabe und -qualität! Zeigen Sie oder besser sagen Sie Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern hin und wieder, dass Sie sie von ganzem Herzen mögen und schätzen. Einfach so!

Philosophie der Gewinnerführungskräfte

„Auf dem wirtschaftlichen Spielfeld des Marktes ist in unserer Mannschaft jeder Mitspieler exakt entsprechend seiner individuellen Talente, Stärken und Motivatoren eingesetzt. Jede Führungskraft sieht sich als Trainer seiner Mitspieler zur Entfaltung derer Potentiale. So aufgestellt, gewinnen wir jeden Auftrag und steigen unaufhaltsam in der Meisterschaft des Marktes auf...“

Wie weit ist Ihr Unternehmen, Ihr Team oder wie ausgereift ist Ihr persönlicher Wertbeitrag?

0 % | 100 %

Die Arbeitswelt verändert sich radikal! Digitalisierung und Fachkräftemangel sind evident. War es früher ausreichend, durch Beförderung ein dem Team Vorgesetzter, eine Vorgesetzte zu sein, ist heute charismatisches Leadership für das Bestehen der Führungskraft und des Teams maßgebend. 70 Prozent aller Eigenkündigungen sind durch mangelnde Führungskultur verursacht.

Unternehmen haben dringenden Handlungsbedarf, ihre Führungskräfte fit für die junge Generation an Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu machen. Diese Menschen bleiben nur mehr im Team, wenn Führungskräfte authentisch, sinnstiftend und begeisternd führen. Dann aber engagieren sich die Menschen der Generationen X to Z⁺ zu 100 Prozent für das Unternehmen!

Starten Sie mit dieser Broschüre den Weg zu Ihrem High Performance Team. Ein erster Schritt, eine Inventur. Es ist der Anfang einer Reise, denn...

„Nicht das Beginnen wird belohnt, sondern einzig und allein das Durchhalten“

Katharina von Siena, italienische Mystikerin



Georg Stasny ist High Performance Executive Coach, Trainer und Unternehmensberater, ehem. Lehrender an der Fachhochschule Joanneum für Kommunikation und Mitglied der Achtsamkeits-Akademie Wien. Er vermittelt Praxiswissen aus mehr als 30 Jahren als Führungskraft, Geschäftsführer, Gründer und Unternehmer in der österreichischen Industrie sowie 7 Jahren an der Akademie für Neurowissenschaftliches Bildungsmanagement. In seine Coachings und Seminare lässt er seine Führungserfahrung, fernöstliche Lebensweisheiten der Shaolin Mönche, Erkenntnisse der modernen Gehirnforschung, Mindful-Leadership und ausgeprägte Menschenkenntnis einfließen.

A K A D E M I E
FÜHRERSCH E I N M E N S C H
Menschen **erfolgreich** führen!

 **Klimaneutral**
Druckprodukt
ClimatePartner.com/12518-1907-1001

