

UNTERNEHMENSFÜHRUNG DER NEUEN ZEIT

**OHNE WERTSCHÄTZUNG,
KEINE WERTSCHÖPFUNG**

DIE 3 SCHLÜSSEL ZUM ERFOLG

INHALT

Einleitung – warum eine Neuausrichtung	3
1. Schlüssel: Werte	6
2. Schlüssel: Vision	13
3. Schlüssel: Führungsqualitäten – das Mindset der Führung	15
Ausblick	21
Über die Autorin Stefanie Brings	23
Mein Geschenk für Dich	24
Impressum	26

EINLEITUNG

Wir befinden uns aktuell in einer sehr speziellen Situation. Die Welt ist nach Corona nicht mehr dieselbe wie vorher. In allen Bereichen des Lebens finden Veränderungen statt. Das Bewusstsein der Menschen hat sich stark verändert bzw. verändert sich gerade. Ich denke, einige Menschen – vor allem die, die ihre Arbeit verloren haben – sind in ihre Berufung gegangen. Die Krise ist für einige ein Stupser gewesen, die vorher nicht aus dem Trott ausgestiegen wären, um ihre Berufung zu leben. Ich vermute, jene hätten ihre Komfortzone nicht verlassen. Andere haben die Branche gewechselt.

In Unternehmen wird sich in Zukunft auch vieles ändern. Das ist auch der Grund für mein E-Book. Ich möchte hier einen Weg zeigen, wie Unternehmen sich neu ausrichten, um dauerhaft erfolgreich sein können. Der zunehmende Fachkräftemangel zwingt sozusagen die Unternehmen sich zu transformieren. Sie müssen sich attraktiv aufstellen, um Mitarbeitende zu halten und neue zu bekommen. Die Menschen in Unternehmen wollen Freude haben an der Arbeit, ihre Potentiale entfalten und an interessanten Herausforderungen wachsen.

Die neuen Generationen stellen auch andere Anforderungen an den Arbeitsplatz. Dies stellt Unternehmer und Führungskräfte vor neue Aufgaben. Ich glaube, in Zukunft geht es nicht mehr um das reine

- immer höher
- immer besser
- immer mehr Umsätze,

sondern die **Verbindung von Sinn und Gewinn**. Die reine Gewinnmaximierung auf Kosten der Kunden/ Lieferanten / Kooperationspartner wird nicht mehr dauerhaft funktionieren.

Ich bin der Meinung, wenn eine Unternehmensphilosophie darauf ausgerichtet ist, aus dem Herzen heraus zu arbeiten, zu führen und werteorientiert gestaltet ist (s. nächster Abschnitt), dann spüren das die Kunden. Diese Orientierung spricht immer mehr Menschen positiv an und wird durch Weiterempfehlung nahezu automatisch zu Umsatz- und Ertragssteigerungen führen.

Die Voraussetzung für eine Neuausrichtung ist es innezuhalten und den IST-Zustand zu betrachten, zu erkennen, was wirklich IST. Keine Schönfärberei, keine Verschleierungen, kein Wegsehen. Ohne die Bereitschaft zur Offenheit und Ehrlichkeit kannst Du dieses Buch zu Seite legen. Es wird Dir nicht dienen. Das ist dann wie – nur den Staub auf der Oberfläche abwischen – und nie aufräumen.

Ziel sollte sein: Ein Unternehmen weiter zu entwickeln, in dem Werte gelebt werden, eine gemeinsam entwickelte Vision gelebt wird und die Menschen ihre Potenziale entfalten und wachsen können.

Die Führungskräfte agieren als Coach, erkennen Potentiale und unterstützen die Mitarbeitenden diese zu entfalten. Dies trägt zum langfristigen Erfolg des Unternehmens und der Motivation der Mitarbeiter bei. Die Mitarbeitenden sind das wichtigste Kapital eines Unternehmens.

Stell Dir vor, du hast Maschinen, die nur 20 % der Leistung bringen. Was würdest Du mit diesen Maschinen machen? Richtig, die Leistung erhöhen. Genauso ist dies bei Menschen im Unternehmen.

Wo schlummern noch Potentiale, die die Leistung und den Erfolg des Unternehmens erhöhen können?

1. SCHLÜSSEL: WERTE

Welche Werte werden in Deinem Unternehmen **WIRKLICH** gelebt? Ich meine nicht diese, die irgendwo mal aus einem Workshop niedergeschrieben worden sind oder die allgemeine Definition der Unternehmensphilosophie. Es geht um die Werte, die tagtäglich gelebt werden, die positiven und die negativen, die sichtbaren und die unsichtbaren.

Wie ist der Umgang miteinander? Wie gehen die Kollegen miteinander um?

Wie gehen die Führungsebenen innerhalb einer und / oder in unterschiedlichen Führungsebenen miteinander um? Wie ist der Umgang zwischen Unternehmensleitung und Führungsebenen und Mitarbeitenden?

Wie werden die Kunden behandelt, wie denken Du und die Mitarbeitenden über die Kunden? Denkt ihr eher daran, wie ihr noch mehr Profit aus ihnen gewinnen könnt (Beispiel: In der Lebensmittelindustrie hat man schon erkannt, dass die Preise stabil bleiben/reduziert werden, aber die Menge sich reduziert. Dies wird geschickt mit Verpackung kaschiert dass der normale Kunde es gar nicht bemerkt). Oder hast Du möglichst immer eine Win-win- Situation auf beiden Seiten vor Augen?

Wie geht ihr mit Lieferanten/Zulieferern um? Welche Werte werden hier gelebt?

Ist es eher eine Win-win-Zusammenarbeit oder der Größere nimmt den Kleineren aus?

(Beispiel: In der Automobilindustrie wurden Zulieferer durch Bedingungen so eng an das Unternehmen gebunden, dann wurden die Preise immer mehr gedrückt, obwohl das Unternehmen gute Umsätze und Ergebnisse erzielt hat.)

Wie geht die Unternehmensleitung mit sich selbst um ?

Geben und leben sie ihre Werte vor? Haben sie ein Leitbild, welches diese Werte nachhaltig kommuniziert und dafür sorgt, dass alle an einem Strang ziehen?

Du kannst Dir zu bestimmten Standardsituationen Notizen machen. Mache dazu 2 Spalten. Auf der linken Seite notierst Du die aktuelle Situation und auf der rechten Seite, wie Du es gerne hättest.

Aktuelle Situation	Wunschvorstellung

Für die Neuausrichtung sind die Werte eine wichtige Basis. Wenn Du ein Haus baust, fängst Du auch nicht mit dem Dach an, sondern baust ein solides Fundament.

WELCHE WERTE SIND FÜR DEIN UNTERNEHMEN WICHTIG?

Ehrlichkeit

Dies ist eine sehr wichtige Eigenschaft für den Erfolg des Unternehmens. Wie oft werden Meinungen nicht gesagt (z.B. weil der Chef eine andere Meinung hat) oder es werden Dinge verschleiert, um sich nicht zu blamieren, etc.

Dies führt zu einer weiteren Voraussetzung: Es muss eine Vertrauensbasis entstehen, dass Ehrlichkeit gedeihen kann. Man darf Fehler machen.

Daraus leitet sich Integrität ab:

Ich bin ehrlich zu mir selbst.

Ich bin ehrlich zu anderen.

Ich tue das, was ich sage.

Verlässlichkeit

Ich tue das was ich sage. Dein Gegenüber verlässt sich auf Dich. Egal ob Du einen Termin vereinbarst oder einen Auftrag übernimmst. Er vertraut Dir seine Zeit oder sein Projekt an. Verlässlichkeit ist demnach die Basis für das Vertrauen.

Nachvollziehbarkeit

Sorge stets dafür, dass Dein gegenüber weitestgehend versteht, wie Du handeln und was Du erreichen möchtest. Du wirst Deine Ziele damit besser erreichen.

Ich mache Dir ein einfaches Beispiel: Du gibst Mitarbeiter A und Mitarbeiter B für ein Kalenderjahr ein Umsatzziel von jeweils 500.000 Euro bei nahezu gleichen Gebiets- und Produktverhältnissen. Mitarbeitendem A sagst Du es sei Dir völlig egal, wie er seinen Umsatz erzielt. Mitarbeitendem B erläuterst Du wie Du das Umsatzziel errechnet haben und welche Unterstützungsmaßnahmen er für die Zielerreichung erhält. Damit sorgst Du beim Mitarbeitenden B für nachvollziehbare Vorgaben und stellst sicher, dass er die Zielvorgaben verinnerlicht hat und erfüllen wird.

Vertrauen

Vertraust Du Deinen Mitarbeitenden? Ich meine, vertraust Du ihnen wirklich? Vertrauen Dir Deine Mitarbeitenden? Vertrauen sich die Mitarbeitenden untereinander?

Der Grad der Delegation und Vertrauen hängt natürlich auch von dem Entwicklungsstand des oder der Mitarbeitenden ab. In jedem Unternehmen gibt es ein Controlling. Das meine ich hier nicht, sondern das Vertrauen untereinander.

Wertschätzung:

Jeder Mensch arbeitet, um sein Leben zu finanzieren. Wir Menschen arbeiten aber auch aus einem anderen Grund. Wir wollen etwas beitragen, etwas Sinnvolles tun und wir wollen wichtig sein und einen Beitrag leisten zum Ganzen. Jeder Mensch arbeitet auch für die seelische Lohntüte (Erfolg, Wertschätzung).

Viele Menschen sind unglücklich im Job. Das kann viele Ursachen haben.

Häufige Ursache ist die Unzufriedenheit mit der Führungskraft.

Oft ist es aber auch, dass der Sinn nicht erkannt wird. Dieser wird u.a. durch die Visionsentwicklung herausgearbeitet. Sinn gibt wieder Motivation, Energie und Kraft für die Gegenwart und Zukunft.

In vielen Seminaren lernen die Führungskräfte Mitarbeitende zu loben. Wenn es aber nicht aus dem Herzen kommt, kommt es nicht an. Egal was Du einzelnen Mitarbeitenden sagst, sie werden es spüren, ob es echt oder unecht ist.

Jeder von uns hat sie bestimmt schon einmal gehört, die Sprüche der (teilweise etwas älteren)

Führungsgeneration: **Nicht gemeckert ist genug gelobt!**

Wie schrecklich. Aber leider ist das heute auch noch in vielen Unternehmen der Fall. Nicht selten fehlt es an der Wahrnehmung, was die Mitarbeitenden wirklich leisten (oder auch nicht).

In diesen Teilbereichen gibt es ein erhebliches Verbesserungspotential.

Ich sage immer

„KEINE WERTSCHÖPFUNG OHNE WERTSCHÄTZUNG“.

2. SCHLÜSSEL: GELEBTE VISION

Für mich ist eine Vision ein übergeordnetes Ziel, eine Verbindung zwischen Sinn und Gewinn, ein qualitatives Ziel. Dieses ist die Verbindung aller Mitarbeitenden in die gleiche (Aus)Richtung zu gehen. Dies erzeugt ein Wir-Gefühl. Dies ist ganz wichtig.

Eine Vision macht nur Sinn, wenn sie GELEBT wird. Sie muss eine Strahlkraft haben und einen Sog erzeugen. Eine gelebte Vision muss nicht nach außen kommuniziert werden. Wenn sie gelebt wird, strahlt sie nach außen. Eine Vision kann ein oder mehrere Sätze sein.

Wie komme ich zu einer Vision?

Eine Vision zu entwickeln ist ein individueller Prozess für jedes Unternehmen. Die Entwicklung findet in mehreren Stufen statt.

Wichtig ist, dass die Entwicklung von einem Moderator begleitet wird, der nicht im Unternehmen arbeitet. So ist der neutrale Blick von außen gewährleistet. Ein neutraler Moderator wird ganz andere Fragen stellen als jemand der zum System gehört. Dies ist sehr wichtig in dem Prozess.

Grob beschrieben:

Zuerst wird ein ehrlicher Blick auf die IST-Situation gerichtet. Wichtige Bereiche werden durchleuchtet. Die Ist-Situation wird zusammengefasst.

Dann geht es darum, Potentiale zu identifizieren.

Anschließend wird das Wunschunternehmen kreiert. Wer sollen wir sein.

Dann erfolgt eine bewusste Entscheidung für das Neue. Hierfür entwickelt sich eine starke Vision. Dazu wird ein passendes Bild gewählt. Dieses wird im Unternehmen mehrfach aufgehängt.

Im Anschluss werden die Umsetzungspläne erstellt und immer wieder von einem Team überprüft.

Das hört sich beim ersten Lesen einfach an, ist aber ein tiefgreifender Prozess.

3. SCHLÜSSEL: FÜHRUNGSQUALITÄTEN

Die Führungsqualitäten sind eng mit den Werten verbunden. Sie dienen auch als Basis für das Führungsverhalten.

Meine persönliche Meinung und Erfahrung ist es, dass die in der Literatur bekannten Führungsstile nicht (mehr) passend sind. Diese gehen immer nach außen zum Mitarbeiter. Ob autoritär, kooperativ, etc.

Für mich beginnt Führungsqualität immer bei der Führungskraft selbst. Je mehr ich mich als Führungskraft reflektiere, meine Persönlichkeit weiterentwickle und meine Blockaden löse, desto besser kann ich andere Menschen führen.

Ein Beispiel: Wenn ich einen Mangel in meiner Persönlichkeit habe, ein mangelndes Selbstwertgefühl, dann werde ich mit aller Wahrscheinlichkeit meine Mitarbeitenden „klein“ halten und /oder bestimmte Sachen nicht delegieren. Aus Angst, der Mitarbeitende könnte es besser machen.

Habe ich die Blockade gelöst und mein Selbstwertgefühl ist in einem gesunden Maße vorhanden, dann kann ich meine Mitarbeiter auch neben mir stehen lassen und ihnen auf Augenhöhe begegnen. Dann ist es auch mein Interesse, die Potentiale der Mitarbeitenden zu entfalten, um das Unternehmen immer besser zu machen.

Eine Führungskraft sollte **als Coach** agieren und das Team zu Höchstleistungen motivieren. Daher bin ich der Meinung, dass eine Führungskraft sich weiterbilden und Einzelcoachings absolvieren sollte, um die eigene Persönlichkeit weiterzuentwickeln und ggf. Blockaden zu lösen. Im Optimalfall führt eine Führungskraft aus der eigenen Mitte heraus und strahlt eine natürliche Autorität aus.

Stell Dir vor, Du kaufst für dein Unternehmen 5 Maschinen.

Dein Mitarbeiter informiert Dich darüber, dass 2 Maschinen 20 % Leistung bringen und 2 Maschinen 30 % und 1 Maschine 60 %.

Was würdest Du als erstes machen? Natürlich Deinen Mitarbeiter beauftragen, die Kapazität zu erhöhen, damit die Maschinen ausgelastet sind.

Wie sieht es mit den Mitarbeitern in Unternehmen aus? Laufen alle auf 100 % bzw. 80%? Mit Sicherheit nicht. Es gibt Menschen, denen ihr Job Spaß macht, die sich weiterentwickeln. Es gibt aber sehr sehr viele, die noch nicht mal 50% ihrer Potentiale und Produktivität in ihre Arbeit einbringen. **Sie machen „Dienst nach Vorschrift“.**

Beispiel:

Sicher ist das hier ein etwas abstraktes Beispiel, wo du Einspruch erheben könntest, dass es in der Praxis komplexer ist. Das ist richtig, es soll aber polarisieren und deutlich die Unterschiede darstellen.

Herr Müller geht mit einem schlechten Gefühl zur Arbeit, er hasst seinen Job, er redet den ganzen Tag darüber, wie blöd die Firma und der Job sind. Er findet mit Sicherheit Gleichgesinnte. Er geht unzufrieden nach Hause, ist mürrisch zur Bäckersfrau, zum Busfahrer, zum/r Partnern/in. Das Energielevel ist mindestens 5 Tage sehr niedrig. Vielleicht ist er am Wochenende in einem Verein aktiv oder sein Lieblingsclub gewinnt. Das führt zu einer kurzzeiteigen Energieanhebung, sprich Freude. Spätestens Sonntagabend fällt diese Energie wieder, da schon an Montagmorgen gedacht wird.

Stelle Dir jetzt mal vor, dieses Unternehmen stellt sich selbst in Frage und geht durch diesen Prozess durch (Werte, Visionsentwicklung, Führungsqualitäten).

Herr Müller wird in diesen Prozess mit eingebunden. Dies ist erst mal etwas ungewohnt. Vorher hat sich keiner um ihn gekümmert. Er wird nach seiner Meinung und seinen Ideen gefragt. Er stimmt auch den Ergebnissen zu, die beschlossen werden.

Die Führungskräfte verändern die Führungskultur und ihre Wahrnehmung. Herr Müller und seine Kollegen werden jetzt regelmäßig in Gespräche mit einbezogen und Herr Müller (seine Arbeit) wird wahrgenommen und wertgeschätzt. Die Führungskraft erkennt in Gesprächen auch seine Potentiale. Er wird andere Aufgaben bekommen, die zu seinen Stärken passen oder sogar befördert.

Was glaubst Du was passiert? Herr Müller wird mehr Freude haben. Das hat Auswirkungen auf die Kollegen, Bäckersfrau, Busfahrer und seine Partnerin und Freunde. Er strahlt mehr Freude aus, weil er gerne zur Arbeit geht.

Je mehr Mitarbeiter Freude bei der Arbeit haben, desto besser das Betriebsklima und der geschäftliche Erfolg.

Wir Menschen arbeiten nicht nur für das Geld, wir wollen einen **Sinn sehen** und **Wertschätzung** für unsere Tätigkeit **erhalten**. Diese Wertschätzung muss aber von innen kommen und darf keine Floskel sein. So etwas spüren Mitarbeitende.

Gerade in der heutigen Zeit ist es so wichtig, die Mitarbeitenden zu wertschätzen und ein tolles Arbeitsklima zu haben, wo die Menschen mit Freude arbeiten. Sonst kommen keine guten Fachkräfte in das Unternehmen und gute Mitarbeiter verlassen das Unternehmen.

AUSBLICK

Ich habe die beste Erfahrung damit gemacht, sich selbst so zu entwickeln, dass die Führungskraft aus der eigenen Mitte führt. Dadurch strahlst Du eine natürliche Autorität aus. Du führst mit Intuition und willst das Beste für Deine Mitarbeiter.

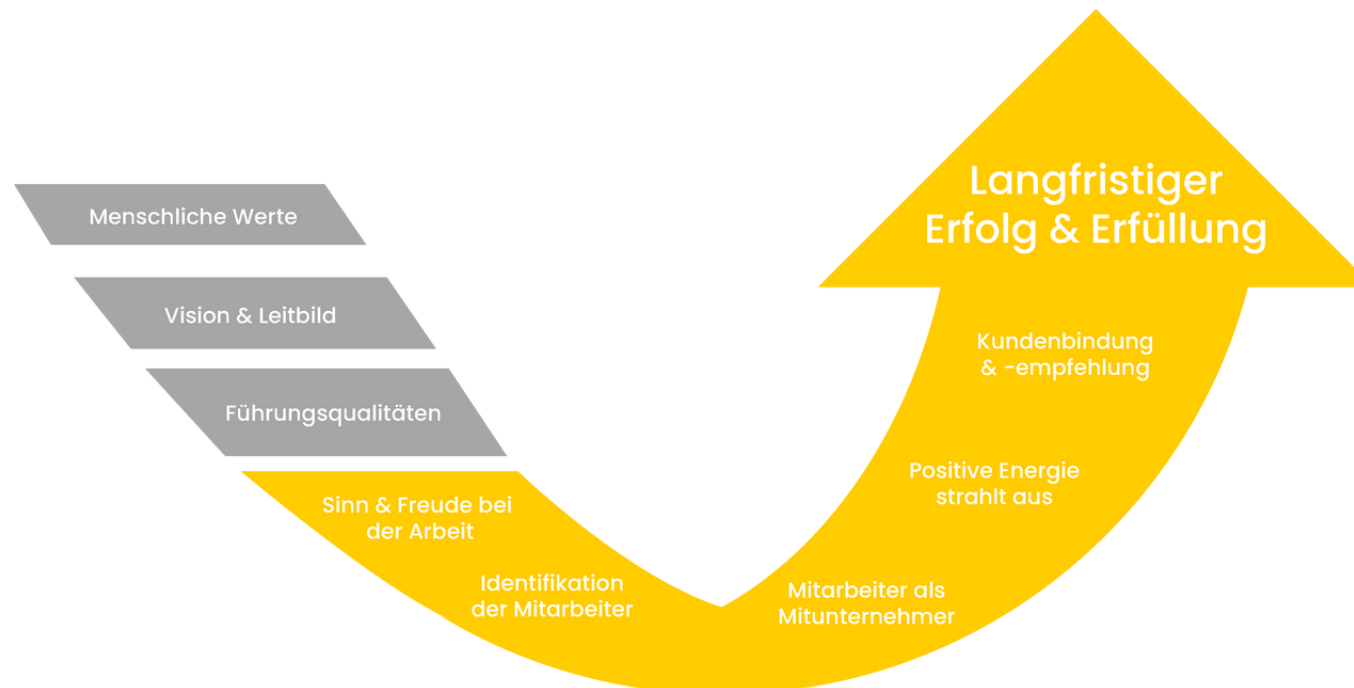
Neben der Mitarbeiterführung, die ich oben beschrieben habe, geht es auch um Weiterentwicklungsmöglichkeiten, Arbeitsplatz und Struktur. Heute bekommen Unternehmen ohne Homeoffice-Möglichkeit kein Personal (sofern die Branche dafür geeignet ist).

Auch die 4 Tage Woche etabliert sich immer mehr. Das heißt nicht, einfach einen Tag zu Hause bleiben. Das ist auch ein Transformationsprozess, bei dem Zeitfresser minimiert und ggf. Prozesse effizienter gestaltet werden. Diese ersparte Zeit kann eine Belohnung für die Mitarbeitenden in Form von Freizeit sein. Dazu muss natürlich auch z.B. die Personalabteilung eingebunden werden.

Dies ist ein Prozess für die Führungskräfte bzw. Unternehmen, aber es lohnt sich. Oder anders gesagt, werden Unternehmen nicht mehr attraktiv angesehen, wenn sie sich nicht transformieren bzw. die Segel nicht nach dem neuen Wind stellen. Führen in einem höheren Bewusstsein wird die Zukunft sein, nach meiner Meinung. Wichtig ist dabei, alles mit Freude und Leichtigkeit anzugehen.

Hier habe ich es in einem Schaubild „Erfolgsschwung“ zusammengefasst. Es wird eine Vision entwickelt (Transformationsprozess). Hier werden auch die Werte definiert, die gelebt werden sollen.

Durch den Transformationsprozess wird automatisch eine neue Führungskultur entstehen. Führungskräfte reflektieren sich und entwickeln sich weiter (z.B. durch Begleitung eines Coach). So haben sie dann die Gabe entwickelt, bestimmte Dinge auf der Makroebene zu betrachten und auch Konflikte z.B. unter Mitarbeitenden zu schlichten. Die Ursache ist nicht das Augenscheinliche im Konflikt, sondern immer eine Ebene höher. Meist geht es um Emotionen, die getriggert worden sind. So kannst Du besser darauf eingehen.



STEFANIE BRINGS

EXPERTIN FÜR VISIONÄRES MANAGEMENT



In den letzten 10 Jahren hat sie viele Selbstständige, Unternehmer und Führungskräfte mit ihren Coachings begleitet und unterstützt.

Dadurch haben ihre Kunden **Visionen, Teamspirit, entspanntere Arbeitsweisen** und **neue Führungsqualitäten entwickelt** und ihren **Umsatz sowie ihre Produktivität massiv gesteigert**.

Als zertifizierte **Mentaltrainerin, ganzheitliche Erfolgsberaterin und Systemcoach** usw. hat sie langjährige Ausbildungen durchlaufen. Während dieser Zeit hat sie ihr Handwerk im Coaching perfektioniert. Ihr Wissensdurst über Visions- und Strategieentwicklung sowie Führungskompetenzen blieb dabei stets konstant.

Stefanie glaubt fest daran, dass jedes Unternehmen, egal welcher Größe, eine Vision haben und diese als Leitbild nutzen sollte. Es bereitet ihr Freude, die innere Motivation ihrer Kunden zu entdecken und sie auf ihrem Weg zur Stärke zu begleiten, indem sie die Essenz der Freude hervorbringt.

MEIN GESCHENK FÜR DICH

FINDE DEINE VISION

Du möchtest die Vision Deines Unternehmens erkennen?

Dann schenke ich Dir hiermit einen Gutschein für einen:

VISIONS-Call

mit **Stefanie Brings** (Expertin für Visionsentwicklung)

im Wert von 200€



In diesem Call werde ich Dir aufzeigen, wie es Dir gelingt eine Vision bildlich zu erschaffen, werde Dir wertvolle Tipps zur konkreten Umsetzung geben und wie Du Deinem Team und Unternehmen damit einen Boost verleihst.

Wirf gerne außerdem einen Blick auf meine Website. So erfährst Du etwas mehr über mich und meine Arbeit. www.stefanie-brings.de

COPYRIGHT

© Copyright 2023 Stefanie Brings

Ohne Wertschätzung keine Wertschöpfung



Veröffentlichung: Oktober 2023

Autorin: Stefanie Brings

Haftungshinweis:

Die Autorin hat alle Anstrengungen unternommen, um die Genauigkeit der in diesem Buch enthaltenen Informationen zu gewährleisten. Allerdings sind die in diesem Buch enthaltenen Informationen ohne Garantie, weder ausdrücklich, noch stillschweigend. Die Autorin kann nicht zur Verantwortung gezogen werden für Schäden, die direkt oder indirekt durch die Anwendung der in diesem Buch enthaltenen Hinweise und Tipps entstanden sind.

