conos



Richtig führen in unruhigen Zeiten

17.08.2020 / Referentin: Martina Plonner

Ein paar Tipps:

Bei **schlechter Übertragungsqualität:**Mikro und/oder Kamera (zeitweise) ausschalten



Handy stumm und außerhalb Ihrer Reichweite Funkwellen können Übertragungsqualität stören



Laufende Fragen Bitte die "Hand heben" Funktion verwenden

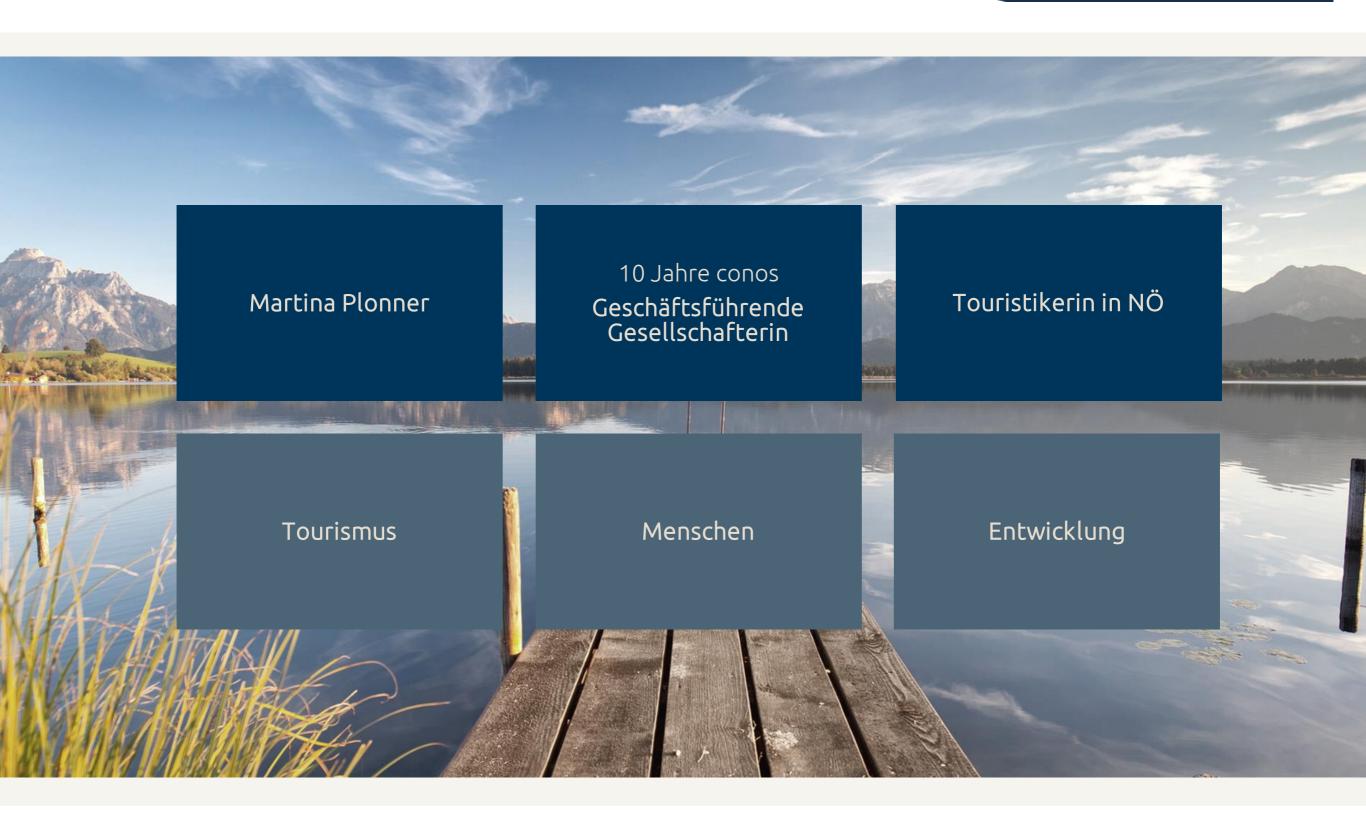


Fragen an alle
Bitte im Chat beantworten



Wer bin ich ...

conos



Wer sind wir ...

conos



Agenda

Der Führungszyklus und was jetzt ANDERS IST

Warum Kommunikation jetzt anders sein MUSS

STRATEGIE & nicht Operations

Wie ICH sein muss

Selbstmotivation

Mut aufbauen

Genderhinweis: Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird auf die gleichzeitige Verwendung männlicher und weiblicher Sprachformen verzichtet. Sämtliche personenbezogenen Bezeichnungen beziehen sich auf beiderlei Geschlecht.



Agenda

Der Führungszyklus und was jetzt ANDERS IST

Warum Kommunikation jetzt anders sein MUSS

STRATEGIE & nicht Operations

Wie ICH sein muss

Selbstmotivation

Mut aufbauen

Genderhinweis: Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird auf die gleichzeitige Verwendung männlicher und weiblicher Sprachformen verzichtet. Sämtliche personenbezogenen Bezeichnungen beziehen sich auf beiderlei Geschlecht.







Welche Führung wünschen wir uns in Zeiten wie diesen?

Schreiben Sie Ihre Antwort in den Chat oder öffnen Sie das Mikro!

Welche Führung wünscht man sich jetzt?



Führungszyklus



Führungszyklus

Evaluieren

- Handlungsabläufe, Prozesse, Standards
- Teamzusammensetzung, Teammitglieder
- Stärken und Schwächen

Struktur NEU

Ziele setzen

- Übergeordnetes Unternehmensziel
- Abgeleitete Abteilungsziele & individuelle Ziele
- SMARTe Zieldefinition

noch klarere Vorgaben!

Kommunizieren

- Gespräche führen (Mitarbeitergespräche, Gespräche mit Kollegen & Vorgesetzten)
- Regelmäßig und gut informieren
- Art & Weise der Kommunikation beachten

rasche/einfache Information Mitsprache Gegenstimmen ermutigen

Führungszyklus

Motivieren

- Motivationsfaktoren der Mitarbeiter erkennen und einsetzen
- Selbst als Vorbild agieren

Sicherheit, Stabilität,
Stärke/Ruhe/Vertrauen,
Nähe/Präsenz, Echtes Interesse
=> Soziale
Kompetenz/emotionale
Intelligenz

Organisieren & Delegieren

- Rahmenbedingungen schaffen
- Delegierbare vs. nicht-delegierbare Aufgaben unterschieden
- Erfolgsfaktoren: Vertrauen, Verantwortung, Transparenz, Feedback

Strategie vs. Operative

Kontrolle

- Basis für Feedback und weitere Evaluierung
- Angemessenheit sicherstellen

Werte Fehlertoleranz Konsequenz

Feedback

- Loben
- Kritisches Feedback als Chance zur Weiterentwicklung von Mitarbeiter und Unternehmen

Führung mit SINN

S: Sicherheit/Stärke/Motivation

Mir ist wichtig – Botschaft an mein Team

I: Information/Kommunikation/Delegation

Kommunikation - der Schlüssel in Krisenzeiten

N: Nah sein

Was braucht ihr – von mir/uns

N: Nachsorge/Kontrolle

Ich/wir sind da

Agenda

Der Führungszyklus und was jetzt ANDERS IST

Warum Kommunikation jetzt anders sein MUSS

STRATEGIE & nicht Operations

Wie ICH sein muss

Selbstmotivation

Mut aufbauen

Genderhinweis: Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird auf die gleichzeitige Verwendung männlicher und weiblicher Sprachformen verzichtet. Sämtliche personenbezogenen Bezeichnungen beziehen sich auf beiderlei Geschlecht.



Ihre Kommunikation muss noch besser sein

"Der Mensch spricht mit seiner Sprache, aber er kommuniziert mit seinem ganzen Körper."

Kommunikation

Verbale Kommunikation

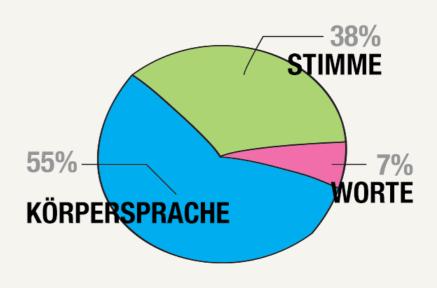
- Inhalt (worüber gesprochen wird)
- Fachsprache
- Umgangssprache
- Fremdsprache

Nonverbale Kommunikation

- Mimik (Mund, Augen, Augenbrauen, Stirn)
- Gestik (Hände, Haltung der Arme)
- Physiologie (Körperhaltung, Atmung, Kopfhaltung, Haltung der Beine und Fußstellung)
- Kleidung
- Ticks

Paraverbale Kommunikation

- Tempo der Sprache
- Modulation
- Stimme
- Klang
- Lautstärke
- Rhythmus



Siehe dazu Mehrabian und Ferris Forschung zum Erfolg von Kommunikation in Präsentationen:
"Inference of Attitude from Nonverbal Communication in Two Channels
The Journal of Counselling Psychology 31,
S. 248-252, 1967)

Einige Fakten zur Körpersprache

- Körpersprache findet 1-3 Sekunden vor dem gesprochenen Wort statt.
- Körpersprache ist eine abgeschwächte Form der Tat.
 Und Taten haben mehr Gewicht als Worte.
- Körpersprache ist unsere Ursprache und wird immer noch instinktiv gesprochen und verstanden. Sie ist unverfälscht.
- Körpersprachliche Signale wirken ständig auf uns ein. Sie kommt auch zwischen den gesprochenen Worten zum Ausdruck.
- Ein Großteil der Menschen ist optisch orientiert (man glaubt was man sieht).
- Mit Worten kommunizieren wir auf der Sachebene, mit der Körpersprache stellen wir eine Beziehung zur Person her – wir kommunizieren auf der Beziehungsebene.

Körperhaltung

- Die Körperhaltung wirkt sich auch auf ihre Atmung, ihre Gesundheit, ihre Ausstrahlung und ihr Auftreten aus.
- Die ideale aufrechte Haltung ist dynamisch und verändert sich dauernd.
- Es ist die Haltung der neutralen Aufmerksamkeit.
- Achten Sie auf eine offene Körperhaltung und profitieren Sie langfristig von Ihrer Körpersprache.

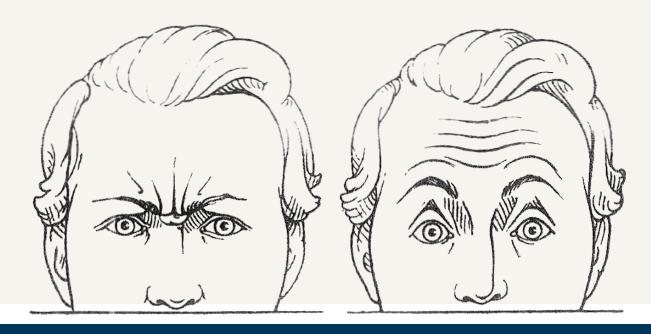


Gestik

- Für eine bewegte Gestensprache sind nicht nur die Hände von Bedeutung, optimaler Weise werden die Arme auch verwendet.
- Lassen Sie Ihrer Gestik freien Lauf.
- In bestimmten Situationen können Sie sie unterstützend einsetzen Gestik dient zum Unterstreichen, Hervorheben und Betonen des Gesagten.
- Wenn Sie versuchen, Ihre Gestik absichtlich zu unterdrücken hemmen Sie selbst Ihren Redefluss.
- Versuchen Sie weitgehend "offen" zu sein also die Handinnenflächen zu zeigen.

Mimik

- Die Mimik bezieht sich auf das ganze Gesichtsfeld, besondere Beachtung findet jedoch die **Augen -und Mundpartie**.
- Der Mund zieht viele Blicke auf sich.
- Es müssen Gesagtes und Gesichtsausdruck, das heißt Form und Inhalt übereinstimmen.
- In Ihrer Mimik spiegeln sich Emotionen (Freude, Trauer, Wut, Ekel und Angst), sowie Zustimmung oder Ablehnung wider.



Körpersprachliche Signale

Interesse

zugewandter Körper, Vorneigen des Rumpfes, aufmerksamer Blick, nicken

Ablehnung

Oberkörper zurückgelegt, Arme und Beine verschränkt, Mund fest verschlossen, abgewandter Blick bzw. Kopf schütteln, Stirne runzeln

Angst

Blickkontakt ausweichen; klein machen; unruhige, fahrige Bewegungen; mit Gegenständen spielen

Aggressivität

Oberkörper nach vorne gelegt, ruckartige Bewegungen, mit der Faust auf den Tisch knallen, aufstampfen, Fäuste ballen

Körpersprachliche Signale

Eitelkeit

Bauch einziehen, Brust nach vor recken, Kleidungsstücke zurechtrücken, Haare zurechtlegen

Dominanz

aufgerichtete Haltung, Zeigefinger belehrend erheben, Hände verstecken

Ungeduld

auf die Uhr sehen, zum Ausgang schielen oder zur Tür wenden, an der Sesselkante sitzen

Nervosität

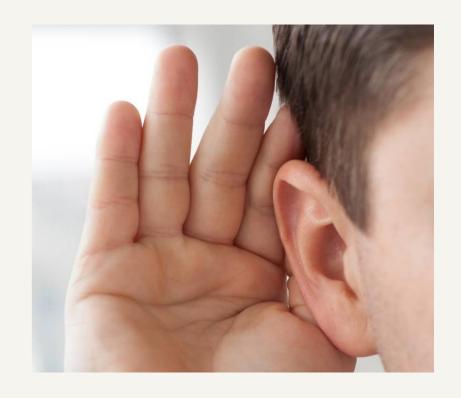
zunehmende Geschwindigkeit in den einzelnen Verhaltensweisen: unruhig sitzen, wippen, zittern, unruhig stehen, zappeln

Wahrnehmen heißt aktiv zuhören

Aktiv Zuhören heißt, ganz Ohr sein für den Gesprächspartner und mitzudenken beim Gespräch, sich in den Gesprächspartner einzufühlen, Aufmerksamkeit und Interesse entgegenzubringen.

Konkrete Techniken sind unter anderem:

- Den Satz fertig sprechen lassen
- Nachfragen
- Feedback geben
- Zusammenfassen



Stimmführung

Die Faktoren der Sprachqualität sind:

Stimmhöhe

In Stresssituationen geht die Stimme nach oben. Finden Sie Ihre Stimme in Ihrer tiefsten, angenehmsten Form.

Sprechtempo

Nicht zu schnell, und nicht zu langsam. Dem Rhythmus des Gesprächspartners und der Situation anpassen. Bei Nervosität steigt das Tempo (drosseln!).

Sprachmelodie

Nicht monoton sprechen. Mut zum Punkt. Dies wirkt beruhigend, kompetent und sicher.

Lächeln in der Stimme

Besonders am Telefon-wirkt freundlich.



Ihr Auftritt

- Starten Sie erst dann wenn Sie die **volle Aufmerksamkeit** haben
- Ruhige, **souverane Körpersprache** einsetzen
- Sprechen Sie bedacht
- Achten Sie auf die Betonung
- Wortwahl überdenken
- Die Rede muss bei jedem "ankommen"
- Roter Faden
- Positiver Start & positives Ende



Agenda

Der Führungszyklus und was jetzt ANDERS IST

Warum Kommunikation jetzt anders sein MUSS

STRATEGIE & nicht Operations

Wie ICH sein muss

Selbstmotivation

Mut aufbauen

Genderhinweis: Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird auf die gleichzeitige Verwendung männlicher und weiblicher Sprachformen verzichtet. Sämtliche personenbezogenen Bezeichnungen beziehen sich auf beiderlei Geschlecht.



Prozess & Delegation

Sie müssen nicht alles tun!



Sogar Batman hatte Robin!

Prozess & Delegation

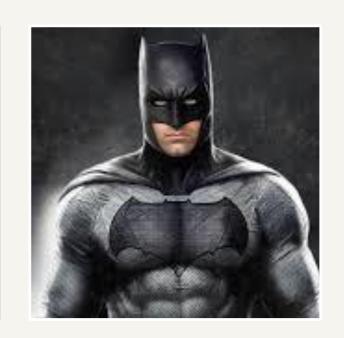


Delegierbare Aufgaben

- Aufgaben für die Sie...
 - unterfordert sind
 - überqualifiziert sind
 - fehlende Qualifikation haben
 - kein tieferes Wissen haben
- Außerdem:
 - Routineaufgaben
 - Einmalige Aufgaben

Nicht-delegierbare Aufgaben

- Nicht kontrollierbare Aufgaben
- Führungsaufgaben (Mitarbeitergespräche, Strategie)
- Planungs- und Kontrollaufgaben
- Aufgaben mit Risiko und großer Tragweise
- Vertrauliches oder sicherheitsrelevante Angelegenheiten



Loslassen – Delegieren - Verantworten

"Bevor ich jemanden etwas anschaffe, mache ich es lieber selber."

"Der ist doch zu unerfahren, um das machen zu können."

"Meine Mitarbeiter wollen das einfach nicht verstehen."

"Ich habe es denen schon hundertmal erklärt."

Voraussetzungen für erfolgreiches Delegieren:

- Eigene Aufgaben strukturieren und Prioritäten setzen
- Die Bereitschaft (das Wollen) und die Fähigkeit (das Können) zu delegieren
- Die delegierten Aufgaben mit Checklisten und Terminen überwachen

"Reifegrad" von Mitarbeitern

Können

- Wissen, Fähigkeiten und Fertigkeiten, die nötig sind um bestimmte Aufgaben zu erfüllen
- zB Fachkenntnisse, Methodenkompetenz, etc.

Wollen

- Bereitschaft, Wissen, Fähigkeiten und Fertigkeiten auch tatsächlich einzusetzen
- Bemisst sich zB aus: Anspruchsniveau, Erfolgszuversicht, Frustrationstoleranz

Dürfen

- In welchem Ausmaß werden bestehende Freiräume gesucht und genutzt
- Elemente sind zB Selbstermächtigung, heuristische Kompetenz

Sollen

- Grad, in dem eine Person die impliziten und explizierten Werte und Normen des Unternehmens verinnerlicht hat
- Kann zB eingeschätzt werden anhand: Identifikation, Commitment, Verantwortungsbewusstsein

Agenda

Der Führungszyklus und was jetzt ANDERS IST

Warum Kommunikation jetzt anders sein MUSS

STRATEGIE & nicht Operations

Wie ICH sein muss

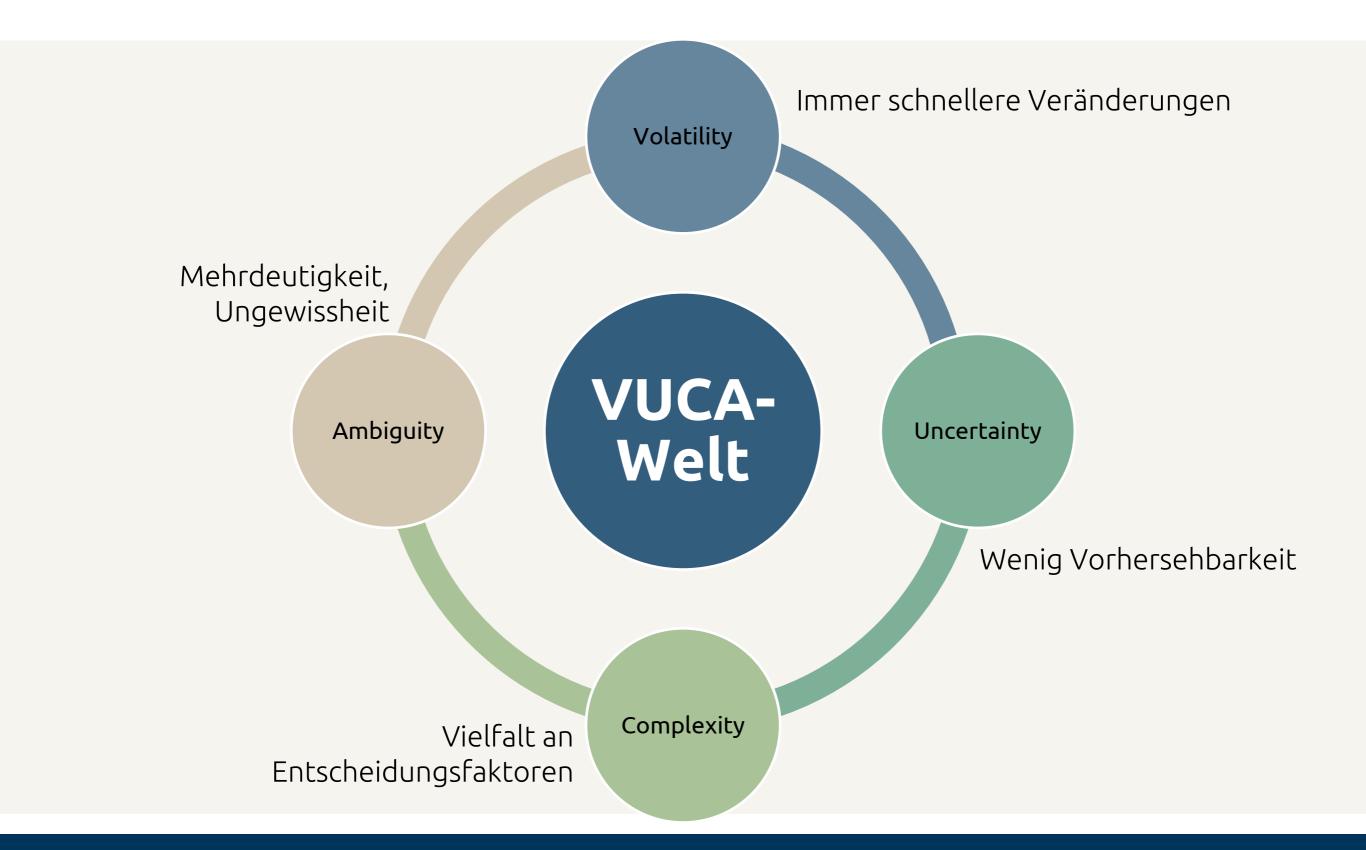
Selbstmotivation

Mut aufbauen

Genderhinweis: Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird auf die gleichzeitige Verwendung männlicher und weiblicher Sprachformen verzichtet. Sämtliche personenbezogenen Bezeichnungen beziehen sich auf beiderlei Geschlecht.



Führen in der VUCA-Welt



Führen in der VUCA-Welt

Direkt in komplexen Situationen

(Transparenz in der Kommunikation)

Verständnisvoll in mehrdeutigen Situationen

(Klarheit in Sinn, Richtung und Aufgaben)

Verlässlich in volatilen Situationen

(Sicherstellen, dass zugesagte Dinge getan werden – von sich selbst und anderen)

Vertrauenswürdig in unsicheren Situationen

(In Team investieren, Partner involvieren, respektvoll agieren)

Meine Führungsrolle

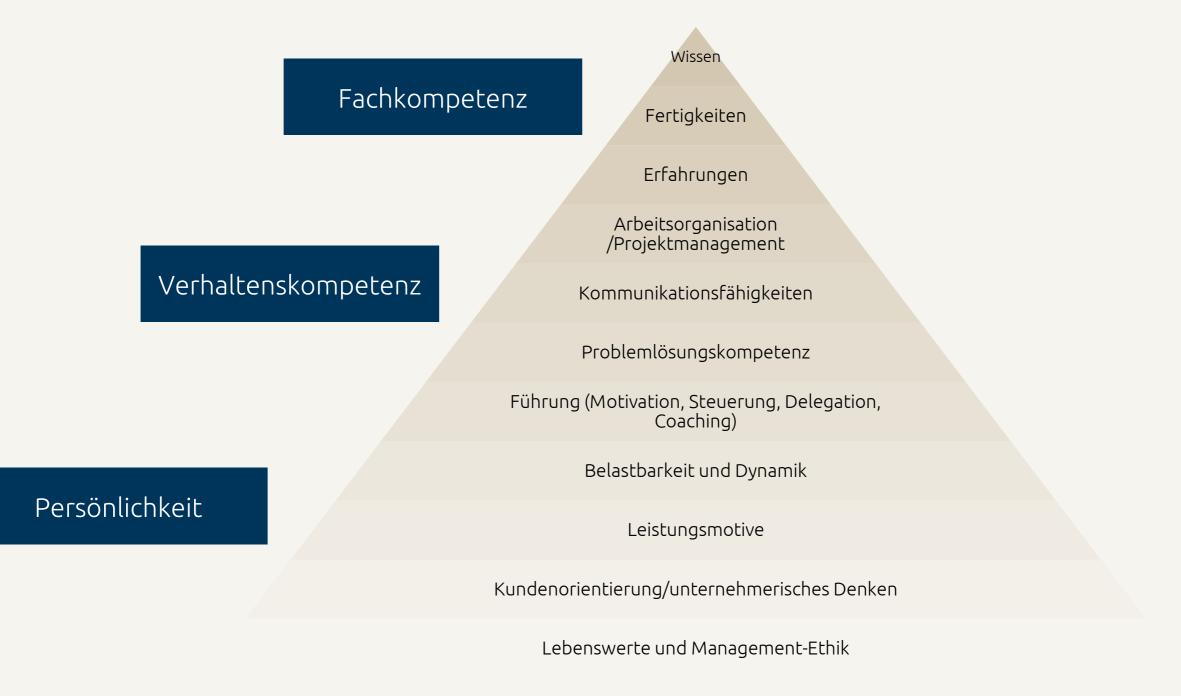
Wer seine Rolle nicht kennt, ist auch nicht imstande, andere Personen zu führen.



Wie definiere ich meine Rolle als Führungskraft?

Was macht eine gute Führungskraft aus?

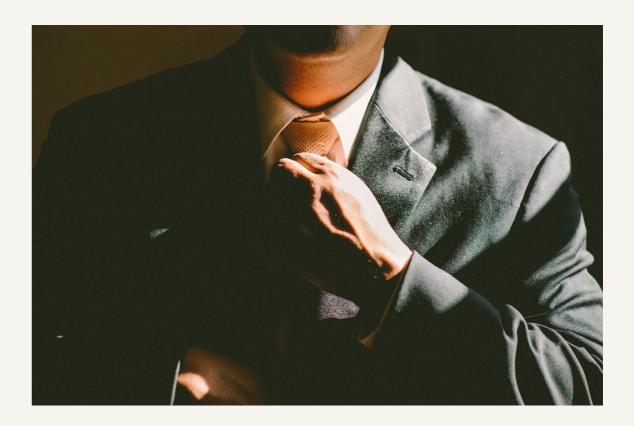
Ausgewogene Kombination aus Fach- und Verhaltenskompetenz, sowie Persönlichkeit



Führungsentwicklung

- Vorgesetzter
- Führungskraft
- Führungspersönlichkeit





Vorbild sein – persönliches Charisma entwickeln

Korrektes, seriöses und Positive Denkhaltung Herausforderungen glaubwürdiges Auftreten annehmen leben Arbeitseinsatz und Freundlichkeit, positive Keine Gerüchte schüren Ergebnisorientierung Ausstrahlung zeigen vorleben Vorbild in jeder Hinsicht sein





Was bedeutet für Sie Authentizität?

Schreiben Sie Ihre Antwort in den Chat oder öffnen Sie das Mikro!

Authentizität

- Das richtige tun, auch in schwierigen Situationen
- Menschen mit Respekt behandeln
- Vertrauen zwischen Mitarbeitern fördern
- Versprechen und Verpflichtungen einhalten
- wenn angebracht, Fehler zugeben
- Anerkennung zollen
- Sich öffnen und Gedanken, Gefühle und Überlegungen teilen, wenn es angebracht ist
- Selbstvertrauen ausstrahlen, Arroganz vermeiden

Echte Kultur offenbart sich in der Wertschätzung der Persönlichkeit.

(Paul de Lagarde)

Agenda

Der Führungszyklus und was jetzt ANDERS IST

Warum Kommunikation jetzt anders sein MUSS

STRATEGIE & nicht Operations

Wie ICH sein muss

Selbstmotivation

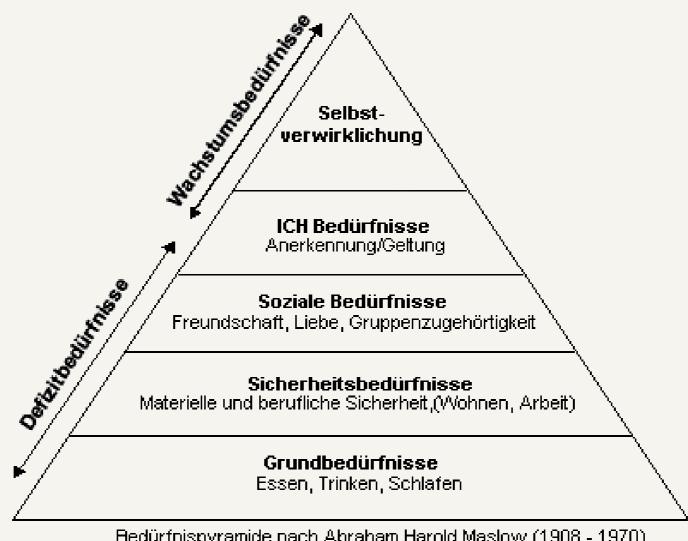
Mut aufbauen

Genderhinweis: Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird auf die gleichzeitige Verwendung männlicher und weiblicher Sprachformen verzichtet. Sämtliche personenbezogenen Bezeichnungen beziehen sich auf beiderlei Geschlecht.



Motivation

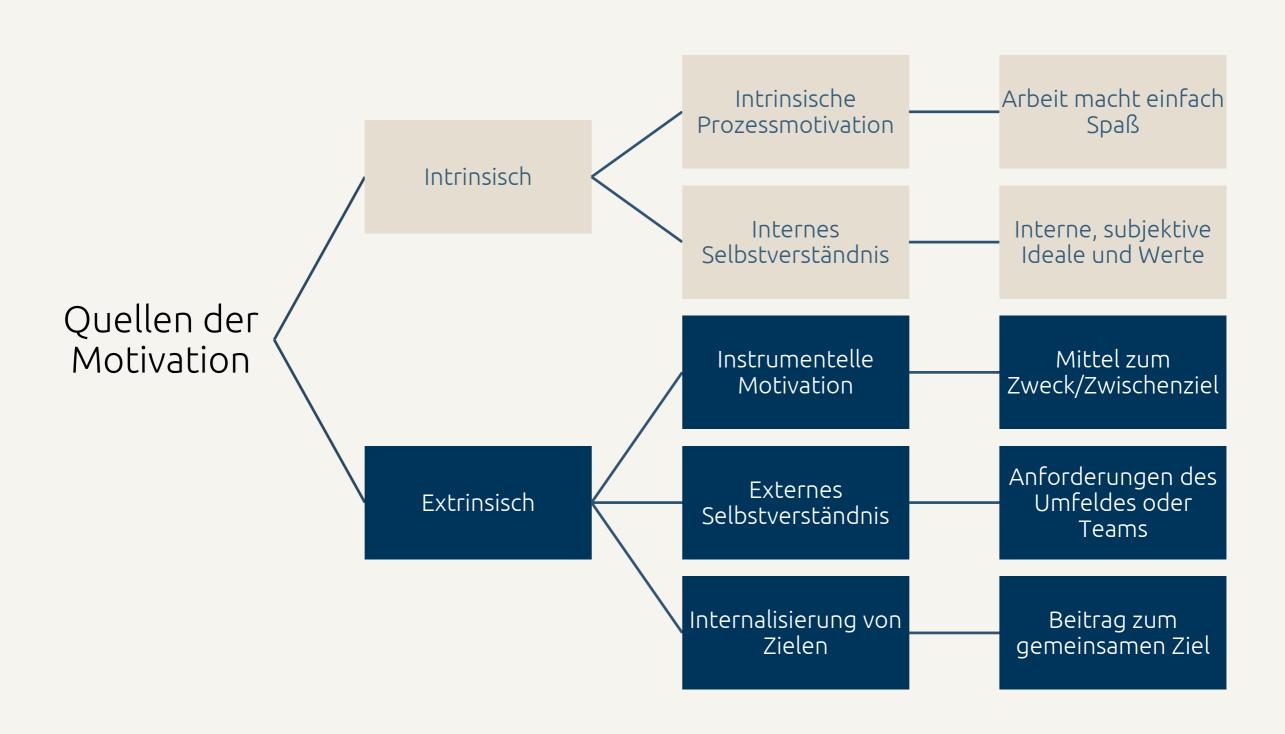
Bedürfnispyramide nach Maslow



Bedürfnispyramide nach Abraham Harold Maslow (1908 - 1970)

Seite 42 www.conos.at

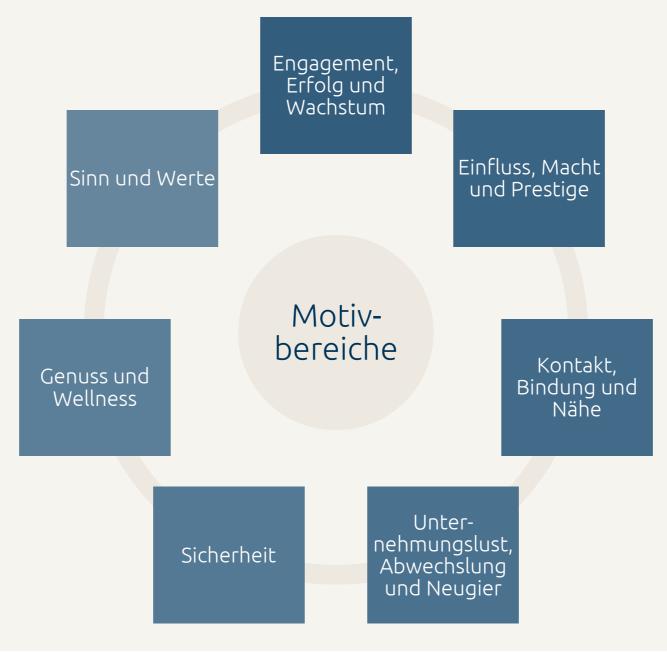
Quellen der Motivation nach Barbuto



Wege zur Selbstmotivation

Zu welchem Motivbereich gehören Sie?

In jenem Motivbereich, der bei Ihnen dominiert, können Sie sich das größte Potenzial für Erfolg und Anerkennung erschließen.



Agenda

Der Führungszyklus und was jetzt ANDERS IST

Warum Kommunikation jetzt anders sein MUSS

STRATEGIE & nicht Operations

Wie ICH sein muss

Selbstmotivation

Mut aufbauen

Genderhinweis: Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird auf die gleichzeitige Verwendung männlicher und weiblicher Sprachformen verzichtet. Sämtliche personenbezogenen Bezeichnungen beziehen sich auf beiderlei Geschlecht.



Definition "Mut" (Duden)

Fähigkeit, in einer gefährlichen, riskanten Situation seine Angst zu überwinden; Furchtlosigkeit angesichts einer Situation, in der man Angst haben könnte

[grundsätzliche] Bereitschaft, angesichts zu erwartender Nachteile etwas zu tun, was man für richtig hält

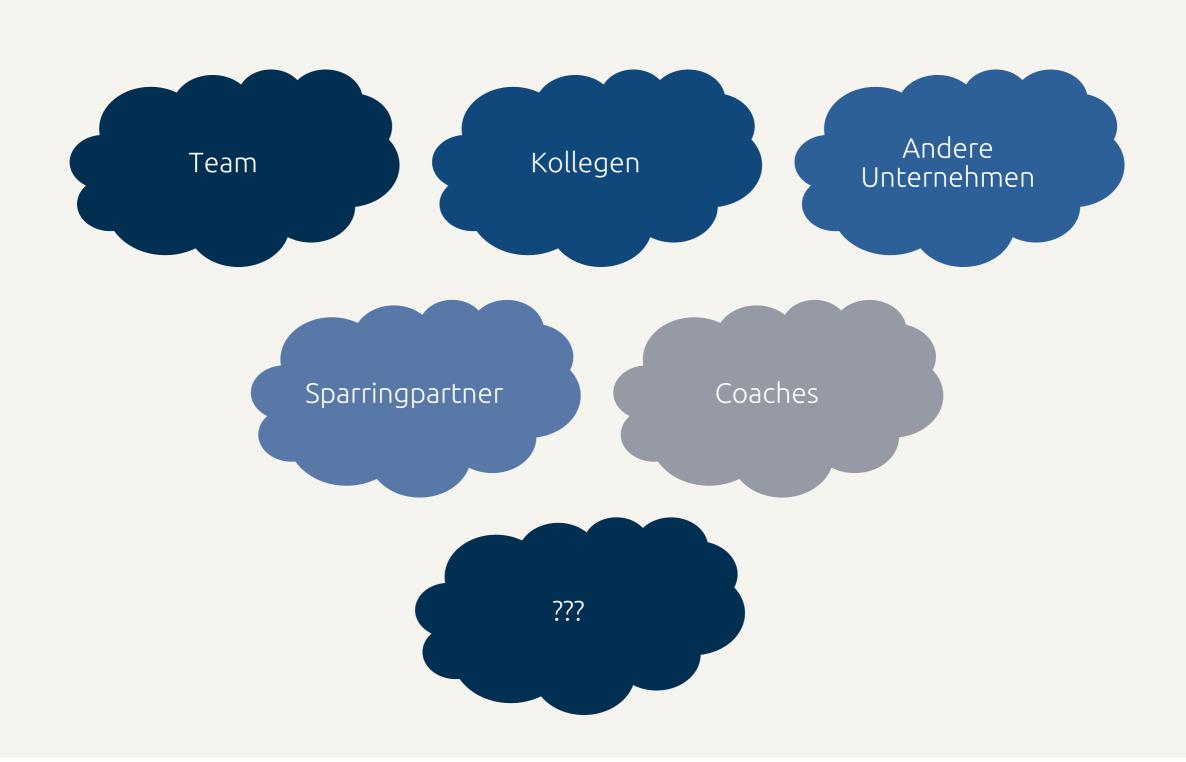




Wo kann ich mir Unterstützung holen?

Schreiben Sie Ihre Antwort in den Chat oder öffnen Sie das Mikro!

Mut haben, um Unterstützung zu bitten







Warum ist es sinnvoll sich andere Meinungen einzuholen / um Unterstützung zu bitten?

Schreiben Sie Ihre Antwort in den Chat oder öffnen Sie das Mikro!

Mut haben, um Unterstützung zu bitten

- Perspektivenwechsel oft "sieht man den Wald vor lauter Bäumen nicht", ein Gespräch mit einer außenstehenden Person kann oft den Blickwinkel ändern
- Weiterentwicklung und Innovation neue Ideen entstehen oft durch inspirierende Gespräche außerhalb des Büros und der gewohnten Umgebung
- Feedback Selbst- und Fremdwahrnehmung können (stark) voneinander abweichen; regelmäßiges Feedback kann dabei helfen den blinden Fleck zu verkleinern
- Fachliche Unterstützung man ist auch als Führungskraft nicht allwissend; sich Unterstützung von Experten zu holen ist legitim und keinesfalls ein Zeichen von Schwäche
- Persönlicher Austausch offene Gespräche mit Sparring-Partnern oder Coaches helfen Druck abzubauen und neue Lösungswege zu finde- jemanden
- Beziehungsaufbau- und pflege jemanden um Unterstützung zu bitten, kann auch zu einer (intensiveren) Freundschaft oder Verbundenheit führen

Reflexion

Wie definiere ich meine Rolle als Führungskraft?

Wie wirke ich auf andere?

Welche Werte sind mir wichtig?

Welche Ziele habe ich? Kurz, mittel und langfristig?

Wo sind meine Stärken, Ressourcen und Kompetenzen?

Wo habe ich Entwicklungspotential?

In welchen Bereichen kann ich Unterstützung gebrauchen?





Es gehört oft mehr Mut dazu, seine Meinung zu ändern, als ihr treu zu bleiben.

(Friedrich Hebbel)

Abschlussrunde

Noch Fragen?

Brauchen Sie noch einen Tipp?



Danke für Ihre Teilnahme & Viel Erfolg

Clarkey

Rückfragehinweis



Für Rückfragen stehe ich gerne zur Verfügung:

conos gmbh Wien – Linz - Innsbruck

www.conos.at m.plonner@conos.at

Tel.: 0664/5390200









Martina Plonner

© 2020 conos gmbh. Alle Rechte vorbehalten. Es gelten die allgemeinen Geschäftsbedingungen der conos gmbh (im Detail auf www.conos.at)