



## HOFMANN Seminare

### Ihr Weg zur Persönlichkeit

#### Führen heißt auch mit gutem Beispiel vorangehen:

### Sind Sie noch Vorgesetzter oder führen Sie schon?

**Wer Teams zu großen Zielen führen will, darf sich nicht auf seine Macht berufen, sondern muss für alle sichtbar voran marschieren. Die Realität sieht häufig anders aus: Immer mehr Mitarbeiter verrichten lust- und orientierungslos nur Dienst nach Vorschrift. Ihnen gelingt nicht, was unseren Vätern und Großvätern bereits beim Eintritt in das Berufsleben quasi eingeimpft worden ist: die Identifikation mit „ihrem“ Unternehmen. Doch wer diesen Mangel an Identifikation auf die Unlust oder Unfähigkeit der Mitarbeiter reduziert, macht es sich zu einfach.**

Die Wahrheit ist: Mit einem anonymen Begriff „Unternehmen“ identifiziert sich niemand. Es sind die Menschen, die „für“ ihr Unternehmen stehen und idealerweise anderen als Leitfigur dienen. Es liegt allein an ihnen, den gewünschten „Firmen-Geist“ zu verbreiten. Die Rede ist von Führungskräften, die in der Lage sind, Menschen zu begeistern und zu motivieren. Leicht gesagt, doch selten verwirklicht.

#### **Nicht jeder Vorgesetzte ist auch eine Leitfigur.**

Die meisten Menschen sehnen sich unbewußt nach einem Vorbild. Nach jemandem, mit dem Sie sich vergleichen und messen können. Nach jemandem, mit dem sie sich auch persönlich verbunden fühlen. Doch die Suche nach diesem Leitbild scheitert oft genug, weil Vorgesetzte und Chefs eben nicht als echtes Vorbild Farbe bekennen, sondern lediglich aufgrund ihrer hierarchischen Position sichtbar aus der Masse herausragen.

#### **Nebelwerfer demotivieren Mitarbeiter.**

In Meetings, Konferenzen und auch in Zwiesgesprächen immer wieder zu erleben: die Nebelwerfer. Ihre Argumente erschöpfen sich in Formulierungen wie „Wir könnten doch ...“, „Es wäre gut, wenn ...“, „Das dürfte eigentlich nicht so sein, ...“, „Darüber müssen wir noch ein Mal nachdenken“, „Ich würde sagen, ...“ Verzögern statt handeln. Drum herum reden statt entscheiden. Nebel ausbreiten.

Was beim Militär nützlich ist, um einem Feind möglichst wenig Angriffsfläche zu bieten, wirkt sich bei Führungskräften kontraproduktiv aus. Vernehmen ihre Mitarbeiter doch nur eine Botschaft: Der Chef legt sich nicht fest. Er versteckt sich und seine Meinung, anstatt zu führen. Und er vermeidet, dass ihn jemand angreift oder ihn gar beim Wort nimmt. Wer im Konjunktiv spricht, hat sich nicht entschieden. Die Folge: Mitarbeiter werden verunsichert. Sie gehen auf Distanz, da sie die Absichten

und Ziele ihres Chefs nicht erkennen können. Immer nach der Devise: „Sicher ist sicher. Wenn der Chef keine Position bezieht, warum sollte ich es tun“.

#### **Wer unter Konfliktangst leidet, weicht aus.**

Wer nie lernen durfte, einen Konflikt konstruktiv auszutragen, weicht lieber aus, anstatt sich damit zu belasten. Daher gilt die Angst vor Konflikten und Konfrontationen auch als Hauptursache für Einnebelungsstrategien wie z.B. Sprechen im Konjunktiv. Sich einzunebeln bietet eben die Chance, sich auf bequeme Art und Weise gegen aufflackernde Konflikte abzusichern.

Wer jedoch denkt, z.B. alleine mit dem Verbannen des Konjunktivs aus seinem Wortschatz wäre das Problem gelöst, bekämpft nur das sichtbare „Fieber“ und nicht die eigentliche Ursache: die Konfliktangst.

#### **Es lohnt sich, Konfliktangst an seiner Wurzel zu packen.**

Es ist also die Angst vor Konflikten und Entscheidungen, die es aufzuarbeiten gilt. Erst dann verschwinden die Symptome: der Konjunktiv, Unnahbarkeit, Arroganz, Überheblichkeit und andere Einnebelungstaktiken.

Die Folge: Mitarbeiter, Kollegen, Kunden, Chefs und die Familie fangen wieder an, Vertrauen in die „fassbar“ gewordene Persönlichkeit zu entwickeln. Damit entsteht eine solide Grundlage für ein konstruktives Miteinander und motivierte Teams. Letzten Endes führt dies auch zu mehr Lebensqualität.

#### **Ein Seminar für Führungskräfte baut Angst und Entscheidungsschwäche ab.**

Selbst wer sich seiner Führungsschwäche bewusst ist, kommt ohne Hilfe von außen kaum aus dem eingefahrenen Verhaltensmuster heraus. Professionelle Hilfe finden Betroffene in persönlichkeitsbildenden Seminaren. Wobei die reine Vermittlung von Techniken („Reden Sie im Indikativ!“) eben auf Dauer nicht zum Erfolg führt. Wer diesen Weg gehen will, sollte darauf achten, dass ein Seminar individuell zugeschnittene Hilfe anbietet. Nur dann kommen Sie Ihrem Ziel ein gutes Stück näher: eine motivierende Führungspersönlichkeit zu sein, die „erfolgreich Stellung bezieht“ und „klare Entscheidungen trifft“.