

Berufs-Erfolgs-Styling

**SIEGE!**

Dr. Wolfgang Schwahn

**////////// SILBERSCHNUR //////////**

Alle Rechte vorbehalten. Kein Teil dieser Publikation darf ohne vorherige Zustimmung durch den Herausgeber in irgendeiner Form oder auf irgendeine Weise – sei es elektronisch, mechanisch, als Fotokopie, Aufnahme oder anderweitig – reproduziert, auf einem Datenträger gespeichert oder übertragen werden.

© Copyright Verlag »Die Silberschnur« GmbH

ISBN: 978-3-89845-295-3

1. Auflage 2010

Redaktion: Peter Schmidt

Gestaltung & Satz: XPresentation, Göllesheim

Druck: Finidr, s.r.o. Cesky Tesin

Verlag »Die Silberschnur« GmbH

Steinstraße 1 · D-56593 Göllesheim

www.silberschnur.de · E-Mail: info@silberschnur.de

# INHALT

## Teil 1 – Ihr Beruf. Ihre Berufung. Ihr Arbeitsplatz. .... 9

Was ist für Sie wirklich wichtig im Leben? ..... 11

Lebenslogik im Beruf ..... 17

Wie gut machen Sie Ihren Job? ..... 27

Lustlos im Dienst? – Lust statt Frust ..... 37

Quo vadis, Boss? ..... 41

So geht's nach oben ..... 51

## Teil 2 – Ihre Chefs. Ihre Chef-Position. .... 57

Leading – besser führen ..... 59

Patentrezepte. 10 patente Rezepte für Leader ..... 71

Managementtechniken im Überblick ..... 79

Management by Objectives (MbO) ..... 83

Der Manager von heute ..... 91

Managen ohne Angst ..... 105

Noch mehr Tipps für Leader. Mehr Spaß beim Führen .. 109

## Teil 3 – Ihre Mitarbeiter. Ihre Kollegen. .... 117

What can I do to make you smile? ..... 119

Ladys, euer Typ ist gefragt! .....	127
Karriere mit Kind und Köpfchen .....	133
Akt oder Akten .....	137
Jetzt sind Sie gefragt! .....	147
Ihre Notizen .....	149

*»Der Grund, warum manche Menschen auf der Leiter des Erfolges nicht so recht vorankommen, ist darin zu suchen, dass sie glauben, sie stünden auf einer Rolltreppe.«*

*Anonymus*

## Was ist für Sie wirklich wichtig im Leben?

Gestatten Sie, dass ich mit der beruflichen Zufriedenheit beginne, denn die zwei wichtigsten Entscheidungen im Leben sind nun einmal die Wahl des Berufes und die des Partners. Dann Reichtum oder gute Freunde? Alles zählt.

Die berufliche Zufriedenheit hat für mich jedoch die oberste Priorität, denn die berufliche Tätigkeit finanziert unser Dasein und bestimmt mit über unser Glück. Glück und Partner helfen zwar manchmal – Arbeit hilft jedoch immer.

In meiner Annahme wurde ich durch ein interessantes Umfrage-Ergebnis bestätigt, dessen Quelle ich allerdings leider nicht mehr fand, als ich diese Zeilen schrieb. Beantwortet werden sollte die Frage, welche Lebensbereiche man mehr oder weniger mag. Natürlich kristallisierte sich heraus, dass Freizeitbeschäftigungen am beliebtesten waren. Arbeit hingegen wurde nicht so hoch geschätzt.

Die Kontrollfragen lauteten:

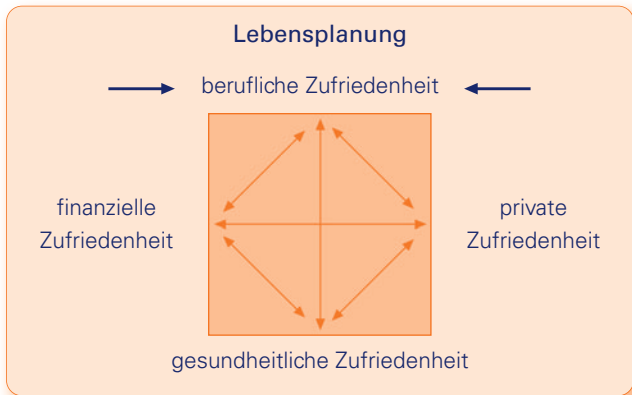
»Wo haben Sie den meisten Stress, und in welchem Bereich wird Ihre gute Laune am häufigsten beeinträchtigt?«  
– Antwort: In der Freizeit. Durch Familie, Kinder, Einkaufen, Nachbarn, Verwandte.

»Wo haben Sie die größten Erfolgserlebnisse, und wo erhalten Sie Anerkennung?« – Hier wurde überwiegend der Beruf genannt.

Der größte Erfolgsfaktor ist also der Job. Deshalb darf die berufliche Zufriedenheit nicht unterschätzt oder gar vernachlässigt werden.

Betrachten Sie zum besseren Verständnis bitte noch einmal das Lebensplan-Quadrat.

*Zur Erinnerung: das magische Lebensplan-Quadrat*



Wie deutlich zu erkennen ist, beeinflussen sich die vier Zufriedenheitsbereiche erheblich: Wenn ich beispielsweise nicht gesund bin, kann ich nichts verdienen, die finanzielle Anspannung wird größer und mein Frust wird sich auch im privaten Bereich niederschlagen. Wenn ich mich finanziell übernommen habe, schlägt mir der Druck auf den Magen. Ich kann mich am Arbeitsplatz nicht konzentrieren. Arbeitsfehler werden nicht hingenommen, und die finanziellen Sorgen belasten auch noch die private Sphäre. Die Idealform wäre natürlich: Ich verdiene mehr, als ich brauche, habe meinen Traumpartner gefunden und strotze nur so vor Gesundheit.

Der Normalfall wird jedoch so aussehen, dass mindestens in einem Bereich ein Defizit besteht. Hier muss Ihre Planung ansetzen, denn: Jeder verursacht seine Probleme selbst, er ist selbst dafür verantwortlich – und er darf sie, wenn er will, auch selbst lösen.

Noch einmal zur Erinnerung:

Probleme sind Projekte.  
Projekte sind Aufgaben.  
Aufgaben werden gelöst –  
und in jeder Aufgabe steckt ein  
Geschenk: die Gabe.

Entscheidungen stehen also an.

Sicher ist, dass Sie in den Augenblicken, in denen Sie Ihre Probleme als Aufgaben sehen und Entscheidungen treffen, Ihr Schicksal gestalten. Das Schicksal ist demnach nicht nur etwas, das Sie mit skeptischem Blick betrachten müssen, denn neben dem negativen, nicht gewollten Schicksal, gibt es auch das erwünschte und »positive«.

Entscheidungsfähigkeit ist die Gabe, auch unter Stress die Übersicht und einen kühlen Kopf zu bewahren, um die für die jeweilige Situation beste Entscheidung treffen zu können.

Die Qualität Ihrer Entscheidungen steigt, je häufiger Sie Entscheidungen treffen.

Sobald Sie eine Entscheidung getroffen haben, geht es Ihnen besser. Sie hadern nicht mehr mit sich selbst, sondern Sie haben sich für etwas entschieden. Punkt.

Sie haben das Ziel festgelegt. Herzlichen Glückwunsch. Jetzt brauchen Sie nur noch die Ärmel hochzukrempeln und zielstrebig nach vorne zum Licht zu marschieren.



*»Potenziell sind alle Menschen Spitzenkünstler  
– man muss nur herausfinden,  
wo sie gerade stehen, und ihnen  
von dort aus weiterhelfen.«*

*Kenneth Blanchard*

## Managementtechniken im Überblick

In den letzten Jahren sind zahlreiche »Management by ...«-Bücher aufgetaucht. Häufig wurden einzelne Techniken als das Nonplusultra verkauft und auch angenommen. Wie dieser Überblick der Managementtechniken zeigen will, kann allerdings keine der Techniken – für sich allein angewendet – einen geschlossenen Führungsprozess bieten. Die Techniken bedürfen, neben der Nutzung der jeweiligen Vorteile und dem Vermeiden der Nachteile, der gegenseitigen Ergänzung, sonst kann es allzu leicht zu »Management by surprise« kommen: Wir warten erst einmal ab und sind dann vom Ergebnis überrascht.

### Management by Systems:

will Einseitigkeit vermeiden und Flexibilität fördern durch eine systemorientierte, integrative Betrachtung einer Organisation und der zu ihrer Steuerung notwendigen Funktionen.

### Management by Objectives:

Methoden zielorientierter Unternehmensführung. Vereinbarte Ziele erhöhen die Zielidentifikation.

### Management by Results:

ergebnisorientiertes Führen. Ergebnisanalysen sind der Ausgangspunkt für neue Ziele.

### Management by Break-through:

laufende Verbesserung der Kontroll- und Planungsinstrumente.

### Management by Delegation:

Delegation von Aufgaben auf die Ebene, die sie noch wahrnehmen kann. Der Mitarbeiter wird in einem Bereich, in dem sich Aufgabe, Kompetenz und Verantwortung decken, selbstständig tätig.

### Management by Motivation:

Gestaltung der Arbeit selbst und ihres Umfeldes, mit dem Ziel, eine hohe Arbeitsproduktivität bei gleichzeitig hoher Arbeitszufriedenheit zu erreichen.

### Management by Kontoauszug:

Alle Aktivitäten, die eine zu hohe Kontoüberziehung nach sich ziehen würden, werden reduziert oder erst bei Geldeingang gestartet.

### Management by Robinson:

Alles wartet auf den Freitag. Danke für Ihr Lächeln.

### Management by Stress:

Der Chef ist wie ein Blinddarm: immer gereizt und dabei völlig überflüssig.

### Management by Love:

Heute wird es wieder hart. Ihr Social-Life-Faktor funktioniert bestens. Gelegenheit macht Liebe.

### Management by Communication and Participation:

intensive Kommunikation, horizontal wie vertikal. Die Beteiligung der Mitarbeiter erhöht die Identifikation mit der Arbeit und das unternehmerische Denken aller.

### Management by Alternatives:

systematische Suche nach Alternativen zur Zielerreichung.

### Management by Exception:

In definierten Ausnahmefällen trifft nicht der Mitarbeiter, sondern die Führungskraft die Entscheidung.

### Management by Decision Rules:

Entscheidungsregeln legen fest, wie beim Erreichen festgelegter Grenzen verfahren werden soll.

Eine größere Geschlossenheit als andere weisen allerdings einige der dargestellten Techniken auf, wie zum Beispiel:

- Management by Objectives
- Management by Delegation
- Management by Exception
- Management by Systems
- Management by Motivation

Da sich Management by Objectives (MbO) als die bewährteste Methode erwiesen hat, wird sie nachfolgend etwas näher erläutert.