Ausgabe 9/November 2017

Zukunft gestalten

Das Magazin für Unternehmer
und Führungskräfte

Personalmanagement
Was ist schon wieder VUKA?

Nachfolgeprozesse
Sind Vertrauen und Transparenz entscheidend?

Führung
Wertschätzung und Anerkennung als Führungsinstrumente

Es steht dir frei, dich zu jeder Stunde auf dich selbst zurückzuziehen. Gönne dir recht oft dieses Zurücktreten ins Innere und kräftige so dich selbst.

Marc Aurel

Liebe Leserin, lieber Leser,

wir freuen uns und sind stolz, Ihnen heute unsere neunte Ausgabe unseres Magazins zu präsentieren. Neun Ausgaben mit unterschiedlichsten Inhalten, die unsere Arbeit für Sie und unsere Kunden bereichern. Neun Ausgaben, die uns immer besser werden lassen.

Mittlerweile werden die Beiträge durch ausgewählte Weinrezensionen und Rezepte für Sie bereichert. Immer sorgfältig ausgewählt und ausprobiert. Es liegt uns viel daran, Ihnen neben den aktuellen und fachlichen Beiträgen auch genussvolle Anregungen zu geben.

Im aktuellen Heft geht es wieder einmal um verschiedene Themen der Veränderung. „Change" ist momentan in vielen Unternehmen und Bereichen aktueller denn je. Wir schauen auf die Generationen Y und Z, die neue Impulse und eine veränderte Kommunikation in die Unternehmen bringen. Ebenso muss sich aufgrund dieser Entwicklungen das Führungsverhalten massiv ändern. Und dann geht es noch darum, dem Nachwuchs und den Eltern eine gute Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu ermöglichen. Doch wie geht das? Alte Krusten aufzulösen, sich mutig auf neue Wege zu begeben und doch das Ziel nicht aus den Augen zu verlieren? Mit welchen Methoden und Prozessen können diese Veränderungen nachhaltig und positiv gemeistert werden?

Die Beiträge in unserer aktuellen Ausgabe geben Ihnen wieder Impulse für diesen Weg. Und wenn auch Sie in Ihrem Unternehmen spüren: Es ist Zeit für Veränderung – dann freuen wir uns, mit Ihnen ins Gespräch zu kommen.

In diesem Sinne wünschen wir Ihnen einen schönen Herbst.

Ihre Andrea Mettenberger und Bernd Kollmann

RESILIENZ

Das innere Schneegestöber

Durch Schütteln entsteht innen ein ordentliches Schneegestöber. Schön anzusehen ist das sanfte Herabsinken der Flocken, wodurch der kleine Gegenstand im Inneren immer klarer sichtbar wird. Dies ist ein gutes Bild für unsere innere Verfassung und unser Verhalten.

UNTERNEHMERPORTRÄT

RHETORICA®

RHETORICA® stellt seit 26 Jahren Persönlichkeiten und deren Entwicklung in den Mittelpunkt. Es wird auf die Potenziale jedes Menschen geschaut, keine Standardrezepte verteilt und niemandem etwas antrainiert.

UNTERNEHMENSNACHFOLGE

Vertrauen und Transparenz

Die Unternehmensnachfolge bzw. der Generationswechsel innerhalb der Familie stellt viele Unternehmerfamilien vor die größte unternehmerische Herausforderung in ihrem bisherigen Berufsleben.

PERSONALMANAGEMENT

K(o)ennen Sie VUKA?

Warum junge Talente der Generationen Y und Z unverzichtbar für den Erfolg eines Unternehmens sind oder: Früher war die Welt noch in Ordnung (und „Twix" hieß noch „Raider")

UNTERNEHMERPORTRÄT

Echte Vereinbarkeit von Beruf und Familie: sira

Es ist immer wieder das gleiche Dilemma für Unternehmen: Junge, gut ausgebildete Frauen und Männer werden mühsam rekrutiert – und kaum sind sie einigermaßen eingearbeitet, bekommen sie Kinder und nehmen Elternzeit.

INHALT

06 **Das innere Schneegestöber**
Der Umgang mit uns selbst
von Christina Handschel

10 **RHETORICA®**
Ein Unternehmerporträt

14 **Manipulamotiva**
Durch Wertschätzung und Anerkennung führen
von Bernd Kollmann und Andrea Mettenberger

20 **Weinrezensionen**

22 **Vertrauen und Transparenz**
Unternehmensnachfolge sinnvoll geplant
von Karl Rehfuß

24 **Herbstrezept**

26 **K(o)ennen Sie VUKA?**
Welche Anforderungen an das Personal aktuell sind
von Bodo Mohr

30 **Echte Vereinbarkeit von Beruf und Familie**
Unternehmerporträt

32 **Kontaktdaten und Veranstaltungen**

Zukunft gestalten

Das Magazin für Unternehmer und Führungskräfte

IMPRESSUM

Herausgeber:
trainer konzepte
Andrea Mettenberger

Redaktion:
Andrea Mettenberger, Bernd Kollmann
und die freien Autoren dieser Ausgabe

Gestaltung und Realisation:
trainer konzepte
Andrea Mettenberger
Bernd Kollmann

Kontaktadresse:
Zukunft gestalten c/o trainer konzepte
Andrea Mettenberger
Burkhardt+Weber-Straße 59/8a
72760 Reutlingen

Telefon +49 7121 137 7230
info@zg-magazin.de

www.zg-magazin.de

Bildnachweise:
Titelbild U1 und U4:©fotoping - stock.adobe.com. Alle Bilder sind von den Autoren bzw. aus www.fotolia.com. Alle Bilder aus Stockdateien sind am Bild gekennzeichnet. Bilder der Autoren sind am Ende des Textes vermerkt. Die Bildrechte der Autoren setzen wir voraus, da nicht anders angegeben. trainer konzepte übernimmt hierbei keine Haftung für die Urheberrechte. Alle Autoren wurden auf den Haftungshintergrund hingewiesen. Die Urheberrechte der Porträtbilder liegen bei den Autoren bzw. den Interviewpartnern. Ein spezielles Dankeschön an Corinna Spitzbarth und Christoph Jäckle für unsere Porträtbilder.

Diese Publikation ist lediglich als allgemeine, unverbindliche Information gedacht und kann daher nicht als Ersatz für eine detaillierte Recherche oder eine fachkundige Beratung oder Auskunft dienen. Für den Inhalt der Veröffentlichung sind die jeweiligen Autoren verantwortlich. Obwohl dieses Magazin mit der größtmöglichen Sorgfalt erstellt wurde, besteht kein Anspruch auf Vollständigkeit und sachliche Richtigkeit. Eine Verwendung liegt damit in der eigenen Verantwortung des Lesers. Jegliche Haftung seitens der Redaktion ist ausgeschlossen.

Das innere Schneegestöber

von Christina Handschel

©rakchai - stock.adobe.com

Ruhe ist für die Seele der
Anfang der Reinigung.
Basilius der Große

Pünktlich zur Advents- und Winterzeit finden sie sich in vielerlei Ausführungen in den Geschäften: die Schneekugeln.

Durch Schütteln entsteht innen ein ordentliches Schneegestöber. Schön anzusehen ist das sanfte Herabsinken der Flocken, wodurch der kleine Gegenstand im Inneren immer klarer sichtbar wird. Dies ist ein gutes Bild für unsere innere Verfassung und unser Verhalten.

Gerade in der Adventszeit wirbeln wir häufig noch mehr umher als sonst, obwohl der Wunsch nach Ruhe und Harmonie groß ist. Wir versuchen den Arbeitsalltag und alle zusätzlich anstehenden Aufgaben sowie die Erwartungen an ein perfektes Weihnachtsfest zu erfüllen. Daneben wollen wir die Menschen, die uns privat und beruflich wichtig sind, beschenken, ihnen Wertschätzung entgegenbringen und Danke sagen. Dieses Vorhaben gerät, übertragen gesprochen, leicht zum hektischen Auffangen der Schneeflocken inmitten eines Schneegestöbers – mit dem Ergebnis, dass wir erschöpft in die erwartungsbeladenen Feiertage fallen. Dabei verlieren wir das Wesentliche aus dem Blick. Wir sehen nicht mehr, worauf es uns ankommt, verlieren den Bezug zu unseren Bedürfnissen und letztlich zu uns selbst. Wir überanstrengen uns, anstatt eine harmonische Zeit zu erleben. Diese Ambivalenz kann zu großer Unzufriedenheit führen.

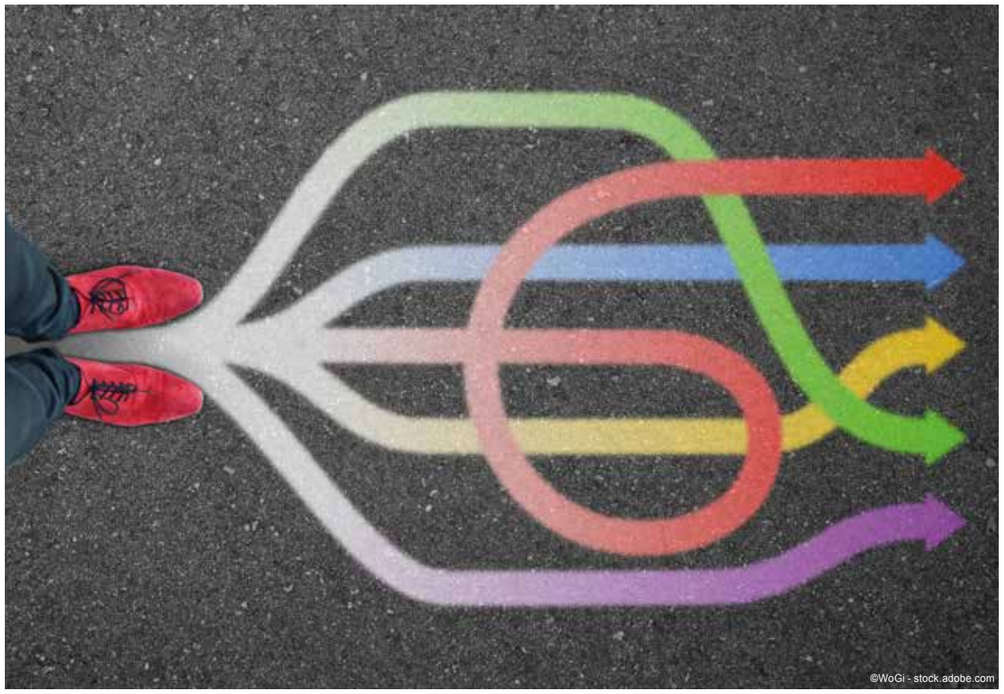
Weshalb wirbeln wir überhaupt so viel?

Aktiv gestaltend zur Gemeinschaft zu gehören ist eines unserer Grundbedürfnisse.

Dabei fördert und fordert die Leistungsbezogenheit unserer Gesellschaft unsere Aktivität in zunehmendem Ausmaß. Auf körperlicher Ebene aktiviert dies den Sympathikus, der uns von innen heraus wach und handlungsfähig macht. Verbunden mit leistungssteigernden Stresshormonen fühlen wir uns stark. So kommen wir in den Modus, den endlosen Schneeflocken im Sturm nachzujagen, alle Aufgaben zu bearbeiten, und gewöhnen uns daran. Dabei ist unser Umgang mit Zeit geprägt durch effizientes Handeln. Das Ziel: den Ablauf der Zeit in allen Lebensbereichen bestmöglich zu nutzen, ihr vielleicht ein Schnippchen zu schlagen. Beschleunigte Arbeits- und Kommunikationsprozesse verleiten uns dazu, immer aktiv und online zu sein und uns im Multitasking zu versuchen. Mittlerweile gibt es in jedem Lebensbereich unzählige Möglichkeiten, sich zu beschäftigen und abzulenken. Wir leben immer mehr nach dem Prinzip „Dabei sein ist alles!". Der Zugang zu Informationen ist immer möglich, so können wir jede freie Minute nutzen, zum Vergnügen oder zur Weiterbildung.

Die Auswirkungen des Wirbelns

Wir sind sehr geübt im Außen und in der Aktion, aber nur wenig im Innenhalten und der Begegnung mit uns selbst. So fällt es uns zunehmend schwer, Stille und uns selbst auszuhalten, zu erkennen und anzuerkennen, was uns im Inneren bewegt. Reduzieren wir unser Wirbeln im Außen, werden wir vom Wirbeln unserer Gedanken, Gefühle und von inneren Antreibern überrascht wie von einer Schneeverwehung. Den Umgang mit diesem inneren Gestöber haben wir in der Regel nicht gelernt und kommen daher nur schwer oder nicht zur Ruhe. Anhaltender Stress beeinträchtigt unser Gedächtnis, die Fähigkeiten des Problemlösens, des kreativen, assoziativen Denkens sowie der Konzentration, wodurch die Fehlerhäufigkeit steigt. Zahlreiche stressbedingte Krankheiten



sind Zeichen unserer Zeit. Und Hand aufs Herz: Leiden Sie an „Fomo"? Immer mehr Menschen sind von dem Angstzustand „fear of missing out" betroffen. Dan Ariely[1], Psychologe und Verhaltensforscher der Duke University, definiert dies als Angst, etwas zu verpassen und falsche Entscheidungen bzgl. der Freizeitgestaltung zu treffen. Unser Bedürfnis nach Gruppenzugehörigkeit sowie die unendlichen Möglichkeiten, die uns insbesondere über Social Media gespiegelt werden, verstärken diese Angst. Es ist zu beobachten, dass wir unverbindlicher werden, um uns viele Optionen offenzuhalten. Dies erschwert berufliche wie private Beziehungen und bedeutet einen hohen Aufwand an Absprachen, Flexibilität und Energie. Durch unser Multitasking in der Freizeitgestaltung können wir Erlebnisse oft weniger genießen und nicht bewusst wahrnehmen. Wir sind überall und nirgends wirklich anwesend.

Das sanfte Ankommen bei uns selbst

Der erste Schritt zum Ankommen in der Ruhe, im Augenblick und schließlich bei uns selbst führt über die bewusste Entscheidung, die eigene Haltung und das Verhalten zu verändern. Es gilt, die Schneekugel ruhig zu halten, sodass sich das Gestöber legt, auch wenn das Schütteln sehr verlockend ist. Hilfreich ist der lösungsorientierte Blick des „Hin zu …". Dabei geht es um folgende Fragen: Was benötige ich, um ausgeglichen zu sein? Was tut mir gut?

Für die weiteren Schritte brauchen wir Offenheit, Geduld mit uns selbst und Durchhaltevermögen, denn Verhaltensänderungen bzw. das Erlernen neuer Gewohnheiten benötigen etwa 30 Tage oder mehr, bis sie wirklich in das Leben integriert werden. Wir haben es in der Hand, ob wir ins Wirbeln oder in die Ruhe gehen. Wenn es nicht so gelingt, wie wir es uns wünschen, heißt es, gelassen dranzubleiben, evtl. nach Variationen zu suchen, die besser passen. Dies gehört zum Lernprozess dazu. Es ist eine tägliche Entscheidung, die Automatismen zu verlassen und einen neuen Weg einzuschlagen. Doch gerade in diesen instabilen Umbruchphasen melden sich innere Antreiber, die uns dazu drängen, genau jetzt noch tausendundeine Aufgabe zu erledigen. Dringend. Es hilft, diese Stimmen wahrzunehmen und bewusst einen Zeitpunkt für die

> Drei Dinge muss der Mensch wissen,
> um gut zu leben:
> Was für ihn zu viel,
> was für ihn zu wenig und
> was für ihn genau richtig ist.
>
> Weisheit der Suaheli

spätere Auseinandersetzung mit ihnen zu setzen – nach der Ruhephase. Durch früheres Aufstehen bzw. das Kürzen oder Ersetzen von Gewohnheiten, die uns keinen Mehrwert bringen, eröffnen sich Zeitspannen, um zur Ruhe zu kommen und für uns selbst zu sorgen.
Die Fragen „Was brauche ich?" und „Was brauche ich wirklich?" sind immer wieder ein Wegweiser. Welche konkreten Ideen haben Sie dazu? Wie und wann können Sie diese umsetzen?

Das Geschenk des Ankommens

Es ist wertvoll, gut für sich selbst zu sorgen und wieder zur Ruhe zu kommen, denn so kommen wir sprichwörtlich wieder zu Kraft und Energie.

Der Parasympathikus unterstützt unsere Erholung und ermöglicht den Aufbau körpereigener Reserven.[2] Unsere körperlichen Rhythmen (Atem, Schlaf) normalisieren sich, wenn wir uns genügend Ruhephasen gönnen. Daneben führen solche schöpferischen Pausen immer wieder zu erstaunlichen Erkenntnissen und neuer Motivation. Während dieser „muss-freien Zeiten" kann viel passieren.

Vielleicht haben Sie es selbst schon erlebt: Kommt der Geist zur Ruhe, sehen wir plötzlich klar, wissen, welche nächsten Schritte anstehen und was wir bleiben lassen. Diese Erkenntnis in Kopf und Bauch dient uns als Orientierung. Oft ist dieser Eindruck so deutlich, dass wir uns erstaunt fragen, weshalb wir nicht früher auf die Lösung gekommen sind. Die neu gewonnene innere Klarheit setzt sich in unseren Handlungen und unserer Haltung nach außen fort. Wir wissen nun um das Was, Wie und Warum. Ankommen bei uns selbst bedeutet auch, SEIN zu können mit den Gedanken und Gefühlen, die da sind. Wir können unsere Rollen, all die Erwartungen an uns ablegen und wieder wahrnehmen, was uns beschäftigt, bewegt und wirklich wichtig ist.

Das Innehalten, das Wahrnehmen dieser Erkenntnisse und Lösungen, ist somit ein Geschenk an uns selbst. In diesen Momenten ist der Blick frei – wie auf eine weite Winterlandschaft. Mit dem zauberhaften Glitzern der Schneedecke breitet sich eine besondere Stimmung aus. Das innere Gestöber hat sich gelegt und es zeigen sich Spuren, die zuvor nicht sichtbar waren. Auch wir können nun gezielt und frei Spuren hinterlassen.

Wie sinnvoll und erfolgreich das Gleichgewicht von Aktivität und Ruhe auf Dauer ist, zeigt uns seit jeher die Natur.

Also ich BIN dann mal. Spazieren. Und Sie?

[1] https://de.wikipedia.org/wiki/Fomo; 02.10.2017.
[2] https://de.wikipedia.org/wiki/Parasympathikus; 02.10.2017.

RHETORICA® – macht in Menschen!

© alle Bilder: RHETORICA®

Für das Institut RHETORICA® stehen seit 26 Jahren Persönlichkeiten und deren Entwicklung im Mittelpunkt. Es wird auf die Potenziale jedes Menschen geschaut, keine Standardrezepte verteilt und niemandem etwas antrainiert. Jeder kann sich frei entfalten und darf er/sie selbst sein.

„Authentisches Selbstmanagement" ist dabei das Schlüsselwort. Verabschieden Sie sich von Stress, Anspannung und Druck. Mit RHETORICA® konzentrieren Sie sich auf die eigene stimmige Persönlichkeitsentwicklung. Und das macht Spaß!

Das Motto von RHETORICA® lautet: Haben Sie den Mut, eigene stimmige Wege zu gehen. Wege mit vielen Wow- und Aha-Effekten. Ein idealer Einstieg ist z. B. eine Persönlichkeits- und Potenzialanalyse, die innovative PSI-Diagnostik. Das Ergebnis: ein spannender Einblick in Ihre komplexe Persönlichkeit. Individuelle Lebenserfahrung ist geprägt von Hochs und Tiefs. Doch: Was sind die eigenen bewussten und unbewussten Handlungsmotive? Wie können die individuellen Potenziale und Stärken gehoben werden? Wie gelingt ein bewusster Umgang mit der eigenen Selbststeuerung? Da wird keiner in Schubladen gesteckt, sondern es werden individuell funktionierende Lösungen erarbeitet.

Die Coachings und strategischen Weiterbildungen sind anders: frisch, offen, ehrlich. Das liegt an den Macherinnen: Verena Arnhold und Uta Steinweg. Ihre Art begeistert, ihre Themen sind neu und innovativ – mit dem 4-Ohren-Modell werden Sie u. a. nicht konfrontiert werden. Kein Schema F, her mit der Authentizität – das ist das Leitmotiv des RHETORICA®-Teams bundesweit:

„Wenn Produkte und Leistungen immer austauschbarer werden und wenn Verkaufsstrategien immer leichter zu durchschauen sind, dann sind es die echten Persönlichkeiten, die den Unterschied ausmachen!"

Im Vorfeld der Weiterbildung wird immer eine klare persönliche Zielerhebung durchgeführt. Den beiden Geschäftsführerinnen ist also Folgendes ganz wichtig: Innovation, wissenschaftliche Fundierung, der Blick auf das Individuum, kleine Lerngruppen und viel Praxiserfahrung mit funktionierendem Lerntransfer.

Neben dem persönlichen Erfahrungshintergrund knüpft RHETORICA® an Ihre Rolle in der Unternehmenskultur an: Egal ob Führungskraft, Vertriebler oder Angestellter – mit den maßgeschneiderten Seminaren motivieren und binden Sie Ihre Fachkräfte, bauen Vertrauen im Team auf und überzeugen Ihre Kunden durch authentische und begeisternde Kommunikation.

Die ELOQUANTUM®-Module werden ganz nach Ihrem Bedarf zusammengestellt. Der spezielle Onlinelerntransfer als Begleitung und Nachbereitung von Seminaren stellt sicher, dass Gelerntes nicht vergessen und dass es im Arbeitsalltag umgesetzt wird.

Tschüs, alte Gewohnheiten! Sei, was du kannst, mit RHETORICA®, Münster.

Wir wünschen allen Kunden und Geschäftspartnern einen sonnigen Herbst und entspannte Stunden bei Tee und vielleicht sogar schon einer Feuerzangenbowle.

Andrea Mettenberger und Bernd Kollmann mit allen Autoren und Partnern dieser Ausgabe

©Romolo Tavani@fotolia.com

Bilder:
©underdogstudios - stock.adobe.com, ©Stockfotos-MG - stock.adobe.com,
© by Dariusz T. Oczkowicz, ars digital media services
©eyetronic - stock.adobe.com

Manipulamotiva

von Bernd Kollmann und Andrea Mettenberger

Was glauben Führungskräfte in Deutschland, wie sie ihre Mitarbeiter bei der Stange halten?

Was, glauben Sie, hilft, um Mitarbeiter in Ihrem Unternehmen zu binden?
Welch Wort! Wer will eigentlich gebunden sein?

Was, glauben Sie, hilft, Mitarbeiter zu motivieren?
Wann ist das aber Manipulation und wie geht gute Motivation wirklich?

Was, glauben Sie, hilft, Mitarbeiter zu halten?
„Wer ziehen will, lässt sich nicht halten", sagte schon die Oma – oder gibt es doch Instrumente dafür?

Was, glauben Sie, hilft, Mitarbeiter zu gewinnen?
Einen Gewinn gibt es beim Lotto oder beim Spiel – wie aber begeistert man zukünftige Mitarbeiter tatsächlich?

Welcher Begriff drückt es denn aus, dass Mitarbeiter gerne und zuverlässig für Sie und mit Ihnen arbeiten? Dass Sie beruhigt Ihr Unternehmen einige Tage oder Wochen Ihren Mitarbeitern überlassen können, da diese in Ihrem Sinne handeln und wirtschaften, als ob es ihr eigenes Unternehmen wäre? Dass Ihre Mitarbeiter durch ihr Schwärmen neue Mitarbeiter anziehen?

Welcher Begriff ist hier der passendste?

Sie glauben nicht, was uns speziell in den letzten zwölf Monaten so alles zwischen Flensburg und Bodensee begegnet ist. Was wir erlebt haben, immer noch erleben und leider weiterhin erleben werden. Hier fallen Begriffe wie:

- Geld
- mehr Geld
- „fester" Arbeitsplatz
- unbefristeter Vertrag
- mind. 30 Tage Urlaub pro Jahr
- Geschenke oder Incentives
- Steuersparmodelle
- die „Gnade", im Unternehmen überhaupt einen Arbeitsplatz zu haben, genommen worden zu sein
- modernes Büro

Sind Sie sicher, dass das zielführend ist? Oder hat Frederick Irving Herzberg (amerikanischer Arbeitswissenschaftler) recht, dass es sich dabei nur um Hygienefaktoren handelt, die bei Fehlen Unzufriedenheit auslösen, aber keine Motivation bringen, wenn sie vorhanden sind?

Ja, es sind „heiße" Zeiten am Markt. Aber wirtschaftlich betrachtet auch gute Zeiten. Ja, es wird lamentiert, dass es einen Fach- und Führungskräftemangel gibt. Korrekt. Was ist aber davon selbst gemacht? Es ist alles nicht einfacher mit den verschiedenen Generationen im Unternehmen, die so unterschiedlich ticken (von den Veteranen über die Babyboomer, die Generation X und die Generation Y bis hin zu den Unbekannten der Generation Z), aber alle haben so viele gemeinsame Wünsche und ließen sich so leicht führen durch …? Wie heißt das jetzt noch mal?

Die Begriffe sind „Wertschätzung" und „Anerkennung"

Was steckt dahinter? Wie gut sind Sie darin? Hand aufs Herz, ehrliche Reflexion und dann raus mit der Antwort … Und? Welches ehrliche (Was denn sonst, fragen Sie sich, als ehrlich? Na dann lassen Sie mal jemanden von außen diese Fragen stellen!) Feedback bekommen Sie von Ihren Mitarbeitern zum Thema Wertschätzung und Anerkennung? Und definieren beide Parteien diese Begriffe auch gleich?

Ihre Mitarbeiter wollen nicht „hart" behandelt werden. Sie wollen aber auch nicht wirklich nach dem Motto „Mach schon, es wird schon!" und ohne Leitplanken geführt werden. Haben Sie sich in den letzten Jahren mal

die „Mühe“ gemacht (sollte eigentlich bei einer echten Führungskraft laufend der Fall sein), Ihre Mitarbeiter kennenzulernen? Was wissen Sie von Ihren Mitarbeitern in Bezug auf deren Familien, über die familiären Aufgaben wie Pflege oder Kinderbetreuung? Was wissen Sie von Ihren Mitarbeitern, warum sie für Sie arbeiten? Wissen Sie, was sich in den letzten Monaten und Jahren geändert hat in deren Wahrnehmung? Wissen Sie, ob Ihre Mitarbeiter bei Ihnen glücklich sind? Fühlen sich Ihre Mitarbeiter bei Ihnen wohl? Wissen Sie, durch welche Aufmerksamkeit sich jeder einzelne Ihrer Mitarbeiter wertgeschätzt fühlt, welche ihn dazu animiert, von sich aus die Leistung zu steigern, auf hohem Niveau aufrechtzuerhalten, Extrameilen zu gehen, wo notwendig? Wie sind Ihre Antworten?

Ja, diese und noch viele weitere Fragen gehören zu einer umfassenden Analyse Ihres Wertschätzungs- und Anerkennungspotenzials als Führungskraft.

Warum aber sollten Sie das überhaupt tun?

Ganz einfach. Forschungen und Studien bestätigen,

- dass Mitarbeiter, die wertschätzende Anerkennung erfahren, positiv ermutigt sind, sich höhere Ziele stecken, sich ihren eigenen Zielen (intrinsische Motivation) stärker verpflichtet fühlen, ihre eigenen Fähigkeiten besser einschätzen und leben.
  (Albert Bandura, bedeutender kanadischer Psychologe, Ehrendoktorwürde der Freien Universität Berlin)
- dass es drei Bedürfnisse gibt, die uns Menschen ermutigen:

  1. **Wir wollen Ziele setzen und erreichen.**
     Das sollte aber zum einen auch bemerkt und anerkannt werden. Zum anderen sollten die privaten und geschäftlichen Ziele „abgestimmt“ werden und zumindest auf der gleichen „Umlaufbahn“ liegen. Beispiel: Ein ansprechender und inspirierender Job als Expat im Ausland steht sehr konträr zum privaten Wunsch, ein Haus zu bauen und eine Familie zu gründen. Geht das miteinander? In den seltensten Fällen. Viele Beziehungen zerbrechen daran, entweder die geschäftliche oder die private.
  2. **Wir sind immer noch „Rudeltiere“ mit dem Wunsch nach einem sozialen Umfeld und Zugehörigkeit.**
     Das ist ein großer Aspekt der Anerkennung des geleisteten Erfolgs. Erfolg macht vielen erst richtig Spaß, wenn ihn auch die Umgebung wahrnimmt und bestätigt. Wir wollen unterschiedlichen (Interessen-)Gruppen angehören und uns dort wertgeschätzt, anerkannt und wohlfühlen. Ob real oder digital. Ganz egal.
  3. **Etwas zu sagen zu haben oder gefragt zu werden tut uns gut.**
     Wenn wir 1. und 2. ordentlich machen, bekommen wir in unseren „Gruppen“ auch Respekt, Status und Einfluss. Das tut uns gut. Und wir bestimmen, wie viel wir davon brauchen, um uns wohlzufühlen. Nichts zu sagen zu haben und nicht gefragt zu werden demotiviert uns und macht uns häufig sogar krank.
     (Studien von David Clarence McClelland, US-amerikanischer Verhaltens- und Sozialpsychologe)
- dass Menschen, die regelmäßig Feedback erhalten, ihre Leistung um bis zu 10 % steigern. Dass die Anerkennung und wertschätzende Würdigung einer Zielerreichung sogar eine Steigerung um bis zu 17 % auslöst. Unabhängig vom Zugehörigkeitsgefühl und dem guten Draht zum „Chef“, der sich aufbaut.
  (Richard Conniff, amerikanischer Autor)

Nehmen wir uns nun das Thema Motivation vor. Welche Typen von Mitarbeitern können Sie in Bezug auf deren Motivation in Ihrem Unternehmen erkennen?

Legen wir hier einmal Maslows Bedürfnispyramide mit den fünf Stufen zugrunde (von unten nach oben):

1. **Dienst nach Vorschrift** (vergleichbar mit der Stufe „physiologische Bedürfnisse“):
   Warum bin ich hier? Ich brauche Geld, sonst würde ich mir ein schöneres Leben machen. „Ist doch eh nur ein Job.“ „Wenn nicht hier, dann woanders.“
2. **Kein Engagemen**t (vergleichbar mit der Stufe „Sicherheitsbedürfnisse“):
   Warum bin ich hier? Hauptsache, ich habe einen Job. „Ich verdiene nicht das, was ich wert bin.“ „Es sind zu wenige Urlaubstage.“ „Ich fühle mich nicht wirklich wohl.“ „Die Arbeitszeiten sind blöd.“
3. **So ein bisschen Engagement** (vergleichbar mit der Stufe „soziale Bedürfnisse“):
   Warum bin ich hier? Ich gehöre dazu, aber wenn sich etwas Besseres findet, bin ich gleich mal weg. „Die ewigen Glücksritter.“ „Ich weiß eh das meiste besser als die anderen.“ „Wenn ich etwas zu sagen hätte, wäre alles anders.“ „Mit den Kollegen ist immer was los.“ „Ohne die Kollegen wäre ich schon weg.“

Bei diesen drei Stufen ist die Motivation deutlich im Keller. Das ist eher Demotivation.

Schauen wir uns jetzt die Stufen 4 und 5 an:

4. **Engagiert** (vergleichbar mit der Stufe „Individualbedürfnisse“):
   Warum bin ich hier? Ich werde gebraucht, meine Arbeit hier ist sinnvoll. „Ich weiß, welchen Beitrag ich zum gesamten Erfolg leiste.“ „Ich weiß um die Wichtigkeit meiner Arbeit.“ „Meine Leistung ist wichtig fürs Unternehmen.“ „Ich sehe meinen eigenen Erfolg und der macht mich zufrieden und/oder glücklich.“
5. **Hohes Engagement** (vergleichbar mit der Stufe „Selbstverwirklichung“):
   Warum bin ich hier? Mich macht es absolut glücklich, ein Teil dieses Unternehmens zu sein. „Ich möchte zum Gesamterfolg entscheidend beitragen.“ „Ich möchte auch andere dafür begeistern, ihre Leistung einzubringen.“ „Ich sehe Schwierigkeiten und Entwicklungsmöglichkeiten und möchte dazu beitragen, diese zu lösen.“ „Ich spreche ganz offen über alles, was mir im Unternehmen auffällt.“ „Ich habe das Gefühl, hier angekommen zu sein.“ „Ich habe meinen Standpunkt, äußere diesen auch und helfe mit, dass wir noch besser werden.“

©Givaga - stock.adobe.com

Und wer jetzt glaubt, das schwäbische Sprichwort „Net gschumpfe isch gnug globt“ („Nicht gemeckert ist genug des Lobes“) sei der Schlüssel zum Erfolg, der täuscht sich. Denn wie eine Forsa-Studie im Auftrag des Happiness Instituts unter mehr als 2.000 Menschen in Deutschland ergeben hat, freuen sich 54 % der Menschen über eine Anerkennung des Chefs, „nur“ 47 % über die des Partners und „nur“ 43 % über die von Bekannten und Freunden.

Ist das nicht herrlich, liebe Führungskräfte? Was Sie mit Anerkennung alles bei Ihren Mitarbeitern auslösen können – einfach so, ohne tief in den Geldbeutel zu greifen!

Und für alle Chef-Chefs: Auch die Führungskräfte, die Sie führen, sind Mitarbeiter, Menschen, die sich über Wertschätzung und Anerkennung freuen. Ganz sicher. Das ist wirklich so. Beachten Sie doch mal den Effekt: Ihre Führungskräfte würden durch Ihr Vorbild ihre Mitarbeiter ebenfalls wertschätzen und anerkennen.
Welch geniale Firma!

Eines ist auch ganz klar: Wertschätzung und Anerkennung sind nicht das alleinige Mittel, um eine gute und erfolgreiche Führungskraft zu sein. Aber ein extrem wichtiges.

Damit das mit dem wertschätzenden Anerkennungssystem noch besser klappt, hier ein paar Tipps:

Ihre wertschätzende Anerkennung muss immer individuell, persönlich und situationsbezogen sein. Sonst wird sie nicht wahrgenommen und Ihre Mühe verpufft. Anerkennung kann ich nicht mit der Gießkanne verteilen, die am gleichen Wasserhahn gefüllt wird.

Deshalb:

- Ihre Anerkennung gilt immer für die einzelne Person. Was gefällt Ihrem Mitarbeiter? Was bedeutet ihm etwas? Fragen Sie doch einfach mal nach und machen Sie sich Notizen, damit Sie immer den „richtigen Riecher“ haben für die passende Anerkennung.
- Die Verhältnismäßigkeit der Anerkennung muss gewahrt sein. Es muss ein Unterschied sein, ob ein Mitarbeiter einen strategischen Kunden gewonnen oder ein langes Auslandsprojekt erfolgreich abgewickelt hat oder ob er sich freiwillig für einen Samstagsdienst angeboten hat.
- Wer zu spät kommt, den bestraft das Leben. Eine zeitnahe Anerkennung ist wirkungsvoller als eine bei der Weihnachtsfeier ein halbes Jahr später – auch wenn das der „festliche Rahmen“ für so etwas wäre. Dort können Sie nochmals alle „Anerkennungen“ auflisten und ins Gedächtnis rufen. Das passt dann wieder.

Diese Checkliste hilft Ihnen bei Ihrer ersten Selbsteinschätzung:

1 Zeigen Sie ehrliches und herzliches Interesse.

2 Geben Sie eine offene und individuelle Wertschätzung/Anerkennung.

3 Schätzen Sie Ihre Mitarbeiter, indem Sie diese um Rat bitten.

4 Zeigen Sie Ihren Mitarbeitern die Zugehörigkeit zu Ihrer Gemeinschaft.

5 Seien Sie dankbar, für „Kleinigkeiten“ und „Großigkeiten“ gleichermaßen.

6 Handlungen überzeugen Ihre Mitarbeiter oft mehr als viele Worte.

7 Durchbrechen Sie die Erwartungshaltung, überraschen Sie Ihre Mitarbeiter.

8 Suchen und setzen Sie gemeinsame Ziele.

9 Seien Sie authentisch.

10 Sprechen Sie positiv, zuversichtlich, begeisternd, ermutigend.

11 Sie selbst machen Fehler – warum nicht auch Ihre Mitarbeiter, solange jeder lernt?

12 Schaffen Sie Entspannung und Lockerheit, um allem Stress des Alltags zu begegnen.

13 Sorgen Sie für Freude und Spaß bei der Arbeit – es ist im Markt schon anstrengend genug.

Dass diese permanente, durchgehende intrinsische Motivation nur wenigen Menschen auf Dauer vorbehalten ist, liegt in der Natur der Sache. Deshalb sind Sie als Führungskraft gefragt, jeden Tag aufs Neue herauszufinden, wie Sie jeden einzelnen Ihrer Mitarbeiter ermutigen, Leistung zu erbringen. Eine schwierige, aber zu bewältigende Aufgabe. Die 13 Punkte helfen Ihnen dabei, dies regelmäßig zu schaffen und eine Führungspersönlichkeit zu werden, der die Mitarbeiter zur Erreichung der Ziele zur Seite stehen.

Folgen Ihnen Ihre Mitarbeiter, weil Sie ihnen Sicherheit und Freude daran geben, ein gemeinsames Ziel zu erreichen, oder weil sie einen Vertrag mit geschuldeten Arbeitsstunden mit Ihnen haben? Sind Sie eher ein Leader oder doch eher ein Manager?

Mit diesen Fragen lasse ich Sie heute allein und freue mich auf zahlreiche Kommentare an die Redaktion info@zg-magazin.de. Diese nehmen wir gerne in unseren Blog auf und beantworten diese natürlich gerne per Mail oder im Blog.

Trauen Sie sich, Ihre Meinung zu äußern. Nur so kommt Bewegung in diesen Führungsdschungel. Lassen Sie uns beginnen, Ihre Führungskultur zum Wohle Ihres Unternehmens zu ändern.

©Givaga - stock.adobe.com

Weingut Markus Schneider

2015 BLACK PRINT Rotwein Cuvée

Die Weinberge von Markus Schneider erstrecken sich von Ellerstadt bis an die Höhenzüge der Haardt. So werden für den BLACK PRINT die Rebsorten Merlot, Cabernet Dorsa, Cabernet Sauvignon und Syrah verwendet, die an individuellen Standorten reifen. Durch den Zusammenschluss von hochreifem Lesegut entsteht die vollmundige, dunkle Frucht für den BLACK PRINT.

Auch die Verarbeitung ist sehr aufwendig: So werden zunächst die reifen und gesunden Trauben geerntet, anschließend erfolgt eine traditionelle Maischegärung im Holz-Gärbottich und Rotwein-Fermenter mit einer Standzeit von drei Wochen. Unter geringem Druck werden die Trauben schonend gepresst und anschließend ohne Eingriffe von außen (Schönung o.Ä.) in mehrere Jahre alten wie auch in neuen Holzfässern aus französischer Eiche gelagert. Das Lesegut erreichte ein Mostgewicht von 94 °Oechsle.

Preis: 14,90 Euro
www.black-print.net

Metzinger Hofsteige

2015 Spätburgunder trocken „Brauner Jura"

Die „Wengerterfamilien" der Weingärtnergenossenschaft Metzingen Neuhausen eG haben sich mit Herz und Seele dem Wein verschrieben. Über viele Jahre weitervererbtes Wissen, angereichert mit neuesten Erkenntnissen, die Verbundenheit zu Heimat und Natur und die Leidenschaft für die Traube und ihre einzigartige Veredelung stehen im Mittelpunkt ihres täglichen Schaffens.

So entsteht auch der Spätburgunder „Brauner Jura", der in sonniger Südhanglage und auf tiefgründigem Boden reift, was die Trauben der Metzinger Hofsteige besonders macht.

Für diese Sonderedition wurden nur die allerbesten, vollreifen Trauben gekeltert. Ein Jahr lang reifte der Wein im Eichenholzfass, was dem Wein eine besondere Fülle und Tiefe verleiht.

Vollmundiger, warmer und erdiger Beerenduft charakterisiert diesen Spätburgunder, der ideal zu Schmorgerichten oder würzigem Käse passt.

Preis: ca. 8,50 Euro
www.wein-metzingen.de

WEIN. GUT. PAN

2012 PAN Pinot Sekt brut, traditionelle Flaschengärung

Für Besitzer Thomas Pfaffmann ist „Haus der trockenen Weine" die ideale Bezeichnung seines Weingutes, das seine Eltern 1983 unter diesem Aspekt gründeten. Der PAN – Natur- und Hirtengott aus der griechischen Mythologie – wurde zum Symbol.

Der PAN Pinot Sekt brut wird aus 70 % weißen und 30 % roten Burgundertrauben assembliert. Er ist feinperlig und extravagant mit finalem Abgang. Die feine Perlage und der nussig-cremige Geschmack entwickelten sich über 50 Monate auf einem perfekten Hefedepot in der Flasche.

Landau ist die größte weinbautreibende Stadt in Deutschland. Die Weingärten des PAN liegen im Ortsteil Nußdorf. Auf 12 Hektar werden mit 60 % weiße und 40 % rote, klassische Rebsorten angebaut, gepflegt und vinifiziert. Fruchtige, trockene Weine sind das Ergebnis jeder Ernte. Die Weine erzählen von ihrem Terroir, bestechen durch ihre Eigenwilligkeit und tragen die Handschrift des Createurs.

Thomas Pfaffmann empfiehlt allen die kreativ sein möchten Sekt zu trinken. In jeder aufsteigenden Perle, steckt eine neue Idee oder die Philosophie des PAN.

Die Zeit ist reif wieder einmal auf dem Tisch zu tanzen um Lebensfreunde zu vermitteln und „ChamPAN" zu trinken.

Preis: 16,00 Euro
www.vinopan.de

Hintergrund: ©Visions-AD - stock.adobe.com

Vertrauen und Transparenz

von Karl Rehfuß

Die Unternehmensnachfolge bzw. der Generationswechsel innerhalb der Familie stellt viele Unternehmerfamilien vor die größte unternehmerische Herausforderung in ihrem bisherigen Berufsleben.

Denn dabei spielen Emotionen, Werte, Bedürfnisse, Erwartungen, Ängste, Sorgen und vor allem Ihre ganz persönliche Geschichte als Unternehmer oder Unternehmerin eine bedeutende Rolle. Wichtige Fragestellungen sind zum Beispiel:

Was geschieht mit meinem Lebenswerk?

Welche finanzielle Sicherheit erhalte ich mit der Nachfolge?

Bleiben die Arbeitsplätze meiner Mitarbeiter erhalten?

Was mache ich eigentlich persönlich nach der Übergabe?

Diese Fragen begleiten Sie bereits in der Vorbereitung einer Unternehmensnachfolge und auch immer wieder im Laufe des kompletten Nachfolgeprozesses.

Gerade mittelständische Strukturen spielen bei der Unternehmensübergabe bzw. -übernahme eine entscheidende Rolle. Es geht dabei um hochindividuelle Anliegen und Werte, die nicht einfach mit denen von Konzernen vergleichbar sind.

Ich möchte Sie als Übergeber oder Übergeberin Ihres Lebenswerks einladen, sich frühzeitig mit dem Thema auseinanderzusetzen und in den ersten Schritten für sich selbst Klarheit über Ihre Wunschvorstellung zu finden.

Beachten Sie dabei, dass der Prozess vom ersten Entschluss bis zur tatsächlichen Übergabe schnell zwei bis drei Jahre dauern kann!

Vor allem die Vorbereitung – sowohl die persönliche als auch die organisatorische – nimmt häufig den längsten Zeitraum in Anspruch.

Wie kann eine Nachfolgeberatung helfen?

Neutralität: Der größte Vorteil einer externen Nachfolgeberatung liegt in der Neutralität des Beraters. Ein Mitglied des Familiensystems kann diese Rolle von Haus aus nicht einnehmen. Nur ein Außenstehender kann ohne Vorbehalt die Anliegen aller Beteiligten abholen. Die Offenlegung aller Interessen ist die Basis für die Erarbeitung einer einvernehmlichen Lösung.

Lösungsorientierung: In einem anschließenden Beratungsprozess ist der Nachfolgeberater immer lösungsorientiert, während Familienmitglieder häufig Probleme und deren Ursachen diskutieren, was oftmals in Streitereien endet. Die Moderation des Prozesses durch einen Dritten führt in der Regel dazu, dass alle Beteiligten größtenteils sachlich bleiben und auch sonst etwas schüchterne Menschen zu Wort kommen.

Erfahrung: Da eine Unternehmensnachfolge normalerweise nur einmal in einer Generation ansteht, fehlt die entsprechende Erfahrung. Schon allein die Vielzahl an Stolperfallen, die auf rechtlicher, steuerlicher, betriebswirtschaftlicher und vor allem emotionaler Seite lauern, macht die Einbindung eines erfahrenen Beraters lohnenswert. Auch bei der Lösungsfindung ist die durch die Vielzahl der Mandate angesammelte Erfahrung des Beraters sehr hilfreich.

Konfliktlösung: Manchmal verhindern bereits schwelende Konflikte eine einvernehmliche und gute Nachfolgelösung. Auch hier kann die Moderation oder bei schwereren Fällen eine Mediation sehr schnell zu einer guten Lösung führen. Da häufig unterschiedliche Meinungen und Einschätzungen des Unternehmenswertes zu Streit führen, ist eine objektive Unternehmensbewertung durch einen Fachmann gleich zu Beginn des Prozesses empfehlenswert.

Nutzen Sie die Möglichkeit, sich bei einem Ihrer wichtigsten Lebensprojekte so gut und so umfassend wie nur irgendwie möglich begleiten zu lassen. Entscheiden Sie in der Zusammenarbeit zu jedem Zeitpunkt über die nächsten Schritte. Erwarten Sie Vertrauen, Transparenz und Verschwiegenheit von Ihrem Berater.

Nur so können teure Fehler, Ärger oder auch Enttäuschungen in der Regel vermieden werden.

Zukunft gestalten und lecker kochen:

Einfach. Herbstlich. Lecker.

Herbst-Quiche

Zutaten:

Für den Teig:
130 g gekühlte Butter
200 g Weizenmehl
50 g saure Sahne
½ TL Salz

Für den Belag:
500 g Gemüse (hier eignen sich Mangold, Spinat, Kürbis, Zucchini, Karotten, Spargel)
Salz
200 g Cocktailtomaten – nach Geschmack
2 Eier
50 g süße Sahne
100 g saure Sahne
Salz
frisch gemahlener Pfeffer
geriebene Muskatnuss
2-3 EL gehackte Kräuter (z. B. Petersilie, Schnittlauch, Basilikum)
100–200 g Fetakäse

Und so wird´s gemacht:

Für den Teig die Butter in Flöckchen schneiden. Die Zutaten zusammen mit dem Mehl, der Butter, der sauren Sahne und Salz sowie 1–2 EL kaltem Wasser zu einem glatten Teig kneten. Dann: 30 Minuten kühl stellen.

Für den Belag: Das Gemüse gründlich waschen, putzen und in schmale Streifen oder kleine Würfel schneiden. In reichlich kochendem Salzwasser wird das Gemüse kurz blanchiert. Kürbis und Karotten etwas länger kochen. Kalt abschrecken und gut abtropfen lassen. Die Tomaten vierteln.

Die Eier mit der süßen und sauren Sahne mit dem Schneebesen verquirlen. Dann mit Salz, Pfeffer und Muskatnuss sowie den Kräutern würzen. Den Fetakäse abtropfen lassen, in kleine Stücke schneiden und darunter mischen.

Boden und Rand einer Quicheform mit Butter oder Margarine einfetten und mit dem Teig auslegen. Das Gemüse daraufgeben, etwas salzen und pfeffern. Dann die Eier-Käse-Masse darübergießen. Bei 220 Grad ca. 30 Minuten backen.

Wir wünschen viel Spaß beim Ausprobieren und Genießen. Guten Appetit!

„Ein leerer Magen ist ein schlechter Ratgeber."

Albert Einstein

K(o)ennen Sie VUKA?

von Bodo Mohr

Warum junge Talente der Generationen Y und Z unverzichtbar für den Erfolg eines Unternehmens sind
oder: Früher war die Welt noch in Ordnung (und „Twix" hieß noch „Raider")

Es ist noch nicht lange her. Das deutsche Kultgetränk in der Alutüte „Capri-Sonne" wurde unbenannt in „Capri-Sun".

„Verbraucher empören sich über ‚Capri-Sun'", titelte z. B. die Süddeutsche Zeitung in ihrem Wirtschaftsteil. Ein Aufschrei ging durch die sozialen Netzwerke.

Im Grunde war auch dieses Phänomen den VUKA-Welten geschuldet.

VUKA-was?

Auch ich persönlich bin erst letztes Jahr mit diesem Begriff konfrontiert worden. So erstaunt es mich nicht, wenn viele meiner Gesprächspartner den Kopf schütteln und entgegnen: Wucker-Welten? Nie gehört. Was soll denn das schon wieder sein?

VUKA ist ein Akronym und steht für

- **V**olatilität/Unberechenbarkeit: Dynamik, Sprunghaftigkeit und Schwankungen innerhalb einer kurzen Zeitspanne (Preise, Kurse, ganze Märkte)
- **U**ngewissheit/Unsicherheit: Vorhersagen und Prognosen werden immer unsicherer und unzuverlässiger
- **K**omplexität: hohe Vernetzung und Verflochtenheit verschiedenster Elemente, Merkmale und Aspekte
- **A**mbiguität/Mehrdeutigkeit: Es wird unklarer, wie eine „richtige" Entscheidung in einer Situation aussehen kann

Die Welt um uns herum verändert sich rasant. Sie findet und sie erfindet sich täglich neu.

Die Welt, wie wir sie früher kannten, gibt es nicht mehr. Ich bin in einer Zeit aufgewachsen, da hieß „Twix" noch „Raider", es gab drei Fernsehprogramme und um halb eins war Sendeschluss.

Heute leben wir in einer dynamischen Welt. Sie ist sprunghafter geworden. Sie ist kaum noch berechenbar. Willkommen in der Globalisierung – willkommen im Zeitalter der Digitalisierung – willkommen in den **VUKA-Welten**!

- Wer hätte gedacht, dass der Zusammenbruch einer einzigen amerikanischen Bank eine weltweite Finanzkrise auslösen würde, deren Auswirkungen wir heute noch spüren und derentwegen sogar Minuszinsen fällig werden?
- Wer hätte es noch im Oktober 2016 für möglich gehalten, dass Fake News und alternative Fakten die Weltpolitik und Weltwirtschaft so massiv beeinflussen würden?
- Wer hätte gedacht, dass die Garagenfirma Apple zum wertvollsten Unternehmen der Welt werden würde?
- Wer hätte geglaubt, dass Konzerne wie Daimler und VW sich einmal Sorgen um ihre Zukunft machen würden?
- Und wie lange ist ein Unternehmen wie Apple noch ein erfolgreiches Unternehmen?
- Und jetzt wurde Capri-Sonne auch noch in Capri-Sun umbenannt …

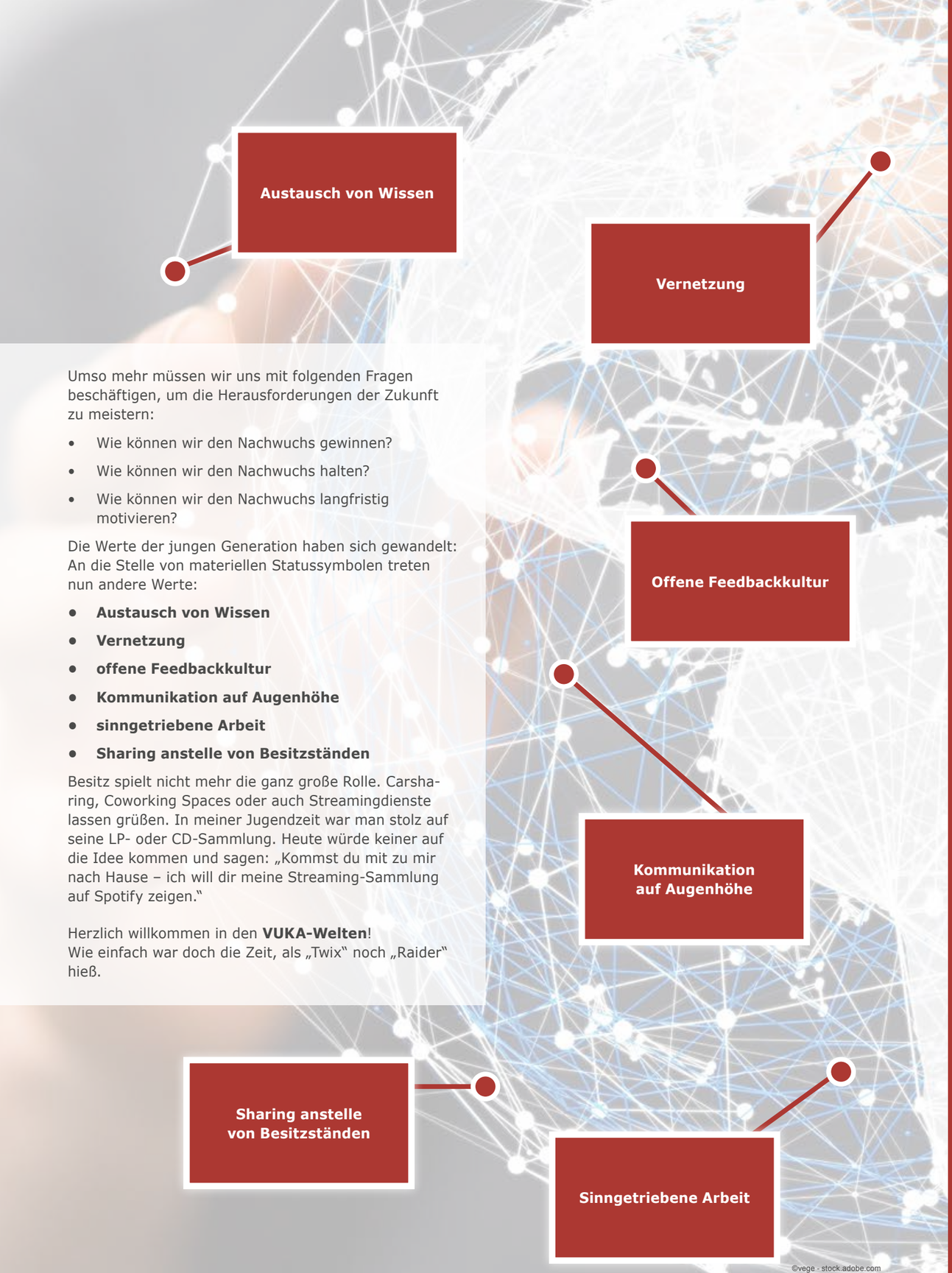
Willkommen in den **VUKA-Welten**!

Die bisherige Ordnung wird auf den Kopf gestellt. Auch in Unternehmen merken wir dies: Vorschriften und Regeln aus der Vergangenheit sind in der heutigen VUKA-Realität nicht mehr unbedingt gültig. **Best-Practice-Konzepte werden langfristig an ihre Grenzen stoßen**. Schließlich gehen diese davon aus, dass das, was heute funktioniert, auch zukünftig funktionieren wird.

Unsere Welt ist heute hochgradig vernetzt. Noch nie zuvor wurden wir so stark vom technologischen Fortschritt geprägt und gefordert. Herzlich willkommen bei den Einflussfaktoren der Digitalisierung und Globalisierung. Immer mehr Branchen haben Schwierigkeiten, stabil zu bleiben. Viele leiden unter einem destruktiven Einfluss der Digitalisierung. Ich persönlich bin davon überzeugt, **dass Unternehmen, die diesem Tech-Druck nicht standhalten können, vom Markt verschwinden werden.**

Willkommen in der Arbeitswelt 4.0: Globalisierung, Komplexität der Märkte und Digitalisierung müssen sich im Personalmarketing und in der Personalentwicklung wiederfinden. **Die Jugend und junge Talente sind hierbei ein wichtiger Treiber. Sie sind unverzichtbar für den Erfolg eines Unternehmens. Junge Talente lieben es, mit technologischen Herausforderungen zu spielen. Wer als Unternehmen seine digitale Transformation gut durchlaufen will, braucht gute junge Leute, die mit der VUKA-Welt und deren Vernetzung aufgewachsen sind (Digital Natives).**

©vege - stock.adobe.com



Umso mehr müssen wir uns mit folgenden Fragen beschäftigen, um die Herausforderungen der Zukunft zu meistern:

- Wie können wir den Nachwuchs gewinnen?
- Wie können wir den Nachwuchs halten?
- Wie können wir den Nachwuchs langfristig motivieren?

Die Werte der jungen Generation haben sich gewandelt: An die Stelle von materiellen Statussymbolen treten nun andere Werte:

- **Austausch von Wissen**
- **Vernetzung**
- **offene Feedbackkultur**
- **Kommunikation auf Augenhöhe**
- **sinngetriebene Arbeit**
- **Sharing anstelle von Besitzständen**

Besitz spielt nicht mehr die ganz große Rolle. Carsharing, Coworking Spaces oder auch Streamingdienste lassen grüßen. In meiner Jugendzeit war man stolz auf seine LP- oder CD-Sammlung. Heute würde keiner auf die Idee kommen und sagen: „Kommst du mit zu mir nach Hause – ich will dir meine Streaming-Sammlung auf Spotify zeigen."

Herzlich willkommen in den **VUKA-Welten**!
Wie einfach war doch die Zeit, als „Twix" noch „Raider" hieß.

©vege - stock.adobe.com

„Alle Stärke liegt innen, nicht außen."

Jean Paul

benefits for company and kids.

Echte Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Was die Politik (bislang) nicht schafft, schafft sira

Es ist immer wieder das gleiche Dilemma für Unternehmen: Junge, gut ausgebildete Frauen und Männer werden mühsam rekrutiert – und kaum sind sie einigermaßen eingearbeitet, bekommen sie Kinder und nehmen Elternzeit. Unternehmen stehen deshalb heute vor zwei großen Personalherausforderungen.

Zum einen ist es schwierig, aufgrund des Fachkräftemangels überhaupt gutes Personal zu finden und einzustellen, und zum anderen müssen Elternzeit und die sich dann anschließende Teilzeit vieler Eltern organisiert werden. Dabei läge die Lösung so nah – zumindest wenn es deutschlandweit genügend Betreuungsmöglichkeiten gäbe. Denn viel zu häufig scheitern die von den Eltern gewünschte Rückkehr in den Job und der gewünschte Umfang an Arbeitszeit nicht am Willen der Eltern oder der Unternehmen, sondern daran, dass zum gewünschten Zeitpunkt einfach keine ausreichende Kinderbetreuung verfügbar ist

Und hier setzt sira an. Das junge Münchner Unternehmen möchte vor allem kleinen und mittelständischen Unternehmen echte Vereinbarkeit von Beruf und Familie ermöglichen – durch betriebliche Kinderbetreuung in Form der Großtagespflege (Mini-Kita). Das bedeutet: 100 m², 10 Kinder, 2 bis 3 Pädagogen. Die Flächen sucht sira meist selbst. Der entscheidende Vorteil bei dieser Art der betrieblichen Betreuung ist, dass Unternehmen durch eine Kooperation mit sira ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eine Betreuung in Arbeitsplatznähe mit perfekt angepassten Betreuungs- und Ferienschließzeiten und zu kleinem Preis anbieten können. Unternehmen können entscheiden, ob sie exklusiv mit sira kooperieren oder sich die Mini-Kita mit anderen Unternehmen teilen und damit lediglich einzelne Plätze belegen wollen.

Für das jeweilige Unternehmen bietet die Kooperation mit sira nicht nur hervorragende Argumente für das Personalmarketing, sondern auch für die Personalbindung. Junge Eltern, die mit Hilfe ihres Arbeitgebers einen bedarfsgerechten und bezahlbaren Betreuungsplatz haben, kehren früher aus der Elternzeit zurück, sind weniger gestresst und produktiver.

Somit kann eine Mini-Kita eine Win-win-win-Situation für Kinder, Eltern und Unternehmen herstellen.

Christina Handschel

Christina Handschel arbeitet als Coach und Sonderpädagogin.

Seit über 10 Jahren begleitet sie Menschen bei Entwicklungs- und Veränderungsprozessen. Gelingende Kommunikation, gerade auch bei erschwerten Hörbedingungen, ist ihr ein besonderes Anliegen. Schwerpunkte in der Arbeit sind die lösungsorientierte Ausrichtung sowie die Potenzialarbeit zur Überwindung mentaler Blockaden.

Christina Handschel
Tel.: +49 (0)7123 956 0113
E-Mail: c.handschel@handschel-coach.de
Web: www.handschel-coach.de

Karl Rehfuß

Als „Kind" des Mittelstandes verfüge ich mittlerweile über 25 Jahre Führungserfahrung und kenne die Bereiche Vertrieb, Personal, Einkauf und Unternehmensführung aus meinem ganz eigenen Erleben und Wirken. Vertrauen, Respekt, das Gespür für diesen emotionalen Prozess sowie die Begegnung auf Augenhöhe mit Ihnen als Unternehmer bilden die Basis für eine erfolgreiche Zusammenarbeit.

K.E.R.N - Die Nachfolgespezialisten
Karl Rehfuß (Standort Stuttgart, rechtlich selbstständig)
Tel.: +49 (0)711 490 041 47
Mobil: +49 (0)171 447 1579
E-Mail: rehfuss@die-nachfolgespezialisten.eu
Web: www.die-nachfolgespezialisten.eu

Andrea Mettenberger

Wir glauben daran, dass es **Einfach.** ist, Menschen zu entwickeln und zum Erfolg zu führen. Dass es **Passend.** ist, dies mit klaren, offenen Worten zu tun. Und dass **Anders.** zu sein die beste Methode ist, Spaß und Freude an der Arbeit zu haben.
Einfach. Passend. Anders.
Das individuelle und messbare Trainings- und Coachingkonzept für Unternehmer, Führungs- und Fachkräfte.

trainer konzepte
Andrea Mettenberger
Tel.: +49 (0)7121 137 7230
Mobil: +49 (0)151 507 260 20
E-Mail: info@trainerkonzepte.de
Web: www.trainerkonzepte.de

Bernd Kollmann

In über 25 Jahren auf den unterschiedlichsten „Bühnen" der Wirtschaft (Vertrieb, Führung, Unternehmer, Trainer, Coach und Speaker) habe ich meine Grundlagen geschaffen und vielseitige Erfahrungen gesammelt. Eine sechsjährige Trainer- und Coachausbildung vervollständigt mein Wissen um die Pädagogik, Andragogik und Psychologie. Seit über 15 Jahren gebe ich die gewonnenen Erfahrungen und mein Know-how an meine Klienten weiter.

Bernd Kollmann
Tel.: +49 (0)7121 748 4015
Mobil: +49 (0)178 529 6365
E-Mail: info@berndkollmann.de
Web: www.berndkollmann.de

Bodo Mohr

Auf der Basis langjähriger Berufserfahrung im Personalmanagement und einer systemischen Ausbildung unterstütze ich seit 2012 KMU bei der Umsetzung diverser HR-Themen wie Mitarbeiterbindung oder Personalentwicklung. In meiner Funktion als Management-Coach kommen Führungskräfte und Teams zu mir, wenn sie in einer festgefahrenen Situation sind. Andere sagen von mir, dass ich mit einem besonderen Gespür versteckte Themen hinter dem Thema entdecke.

Bodo Mohr
Tel.: +49 (0)7121 470 909
E-Mail: bm@bodomohr.de
Web: www.bodomohr.de

Rhetorica®

RHETORICA® ist nun seit 26 Jahren am Markt und als Marke fest etabliert. Die beiden Geschäftsführerinnen Verena Arnhold und Uta Steinweg legen großen Wert auf die stimmige Entwicklung von Unternehmenskultur und Persönlichkeit, gerade in der Führungskultur:

Eine ganzheitliche persönlichkeitsbildende und kommunikative Weiterbildung ist der Schlüssel für Ihren unternehmerischen Erfolg.

RHETORICA®
Institut für Kommunikation und Persönlichkeit
Arnhold & Steinweg GbR
Tel.: +49 (0)251 482 9441
E-Mail: info@rhetorica.de
Web: www.rhetorica.de

sira

sira Kinderbetreuung ermöglicht kleinen und mittelständischen Unternehmen bezahlbare betriebliche Kinderbetreuung mit ihren Mini-Kitas (Großtagespflege). Schnelle Umsetzbarkeit, kleine Betreuungsgruppen, auf die Eltern angepasste Betreuungszeiten: damit sorgt sira Kinderbetreuung für echte Vereinbarkeit von Beruf und Familie - und für glückliche und zufriedene Mitarbeiter.

sira Projekte GmbH
Tel.: +49 (0)89 809 911 94-0
E-Mail: info@sira-kinderbetreuung.de
Web: www.sira-kinderbetreuung.de

Wollen Sie an der nächsten Ausgabe von „Zukunft gestalten" mitwirken?

Haben Sie etwas zu einem spannenden Thema zu berichten, das unsere Leser interessiert?

Wollen Sie Ihr Unternehmen im Rahmen eines Unternehmensporträts vorstellen?

Wollen Sie Ihre Veranstaltung(en) im Kalender bewerben?

Haben Sie eine spannende Coaching-/Trainingsmethode, die Sie im Methodenporträt veröffentlichen wollen?

Dann schreiben Sie uns:
mitwirken@zg-magazin.de

18.12.2017 und 19.02.2018 in Reutlingen und 23.01.2018 in Stuttgart

9:00-18:00 Uhr

Beratungstage für die Unternehmensnachfolge

Sie sind Firmeninhaber und suchen für Ihren Betrieb einen Nachfolger? Sie sind Unternehmer, der eine innerfamiliäre Lösung anstrebt? Sie sind Firmeninhaber, der einen internen Mitarbeiter als Nachfolger wählen will? Sie sind Gründer und wollen den Schritt in die Selbstständigkeit über eine Unternehmensnachfolge vollziehen? Sie sind Unternehmer und sind auf der Suche nach anorganischem Wachstum durch den Zukauf weiterer Unternehmen?

Dann vereinbaren Sie einen kostenfreien Erstberatungs-/Sondierungstermin. Ob Sie alleine kommen oder bereits im Tandem mit Ihrem Nachfolger ist egal. Hauptsache, Sie wollen strategisch an das Thema herangehen.

Ihre Investition:
KEINE, dieser Termin ist für Sie kostenfrei

Bedingung: Telefonische oder schriftliche Terminvereinbarung bis am Tag vor dem Beratungstag.

Anmeldung unter:
Karl Rehfuß, K.E.R.N. - Die Nachfolgespezialisten
www.die-nachfolgespezialisten.eu
Tel.: +49 (0)711 490 041 47
rehfuss@die-nachfolgespezialisten.eu
oder
Bernd Kollmann, Coach & Berater, verRückte Impulse
www.verrueckte-impulse.de
Tel.: +49 (0)7121 695 8411
info@verrueckte-impulse.de

Save the Date

18.12.2017	Reutlingen
23.01.2018	Stuttgart
19.02.2018	Reutlingen

November/Dezember 2017

Beginn: Nach Ihren Wünschen

Rückblick ins neue Jahr – Infotainment und Impulse für Ihre Weihnachtsfeier

Alle Jahre wieder steht überraschend Weihnachten vor der Tür.

Die Vorbereitungen Ihrer Weihnachtsfeier laufen sicherlich schon auf Hochtouren und wir haben dazu auch ein paar Ideen.

Wie wäre es mit einem Programmpunkt, der auflockert, Impulse zum Nachdenken setzt und dazu noch abwechslungsreich ist? Frei nach dem Motto:

„Einfach! Passend! Anders!"

Hier ein Themenauszug aus unserem Impulsvortragsprogramm:

- **Zurück in die Zukunft**
  Generationsunterschiede im Unternehmensalltag.
- **Kamikaze-Projekte**
  Warum laterale Führung als Königsklasse gilt.
- **„1-2-3 meins."**
  Wann und warum sich Kunden für Ihr Angebot entscheiden.
- **Säbelzahntiger oder Prinzessin?**
  Humor macht das Verkaufen einfacher.
- **Knigge-Fit**
  Von Anstandsregeln und Fettnäpfchen.

Informationen und Konzept unter:
info@trainerkonzepte.de oder Telefon 07121 137 7230

trainer konzepte
Training + Coaching für Unternehmen mit Weitblick
Tel. +49 (0)7121 137 7230
info@trainerkonzepte.de

28.12.2017 oder 13.01.2018 in Reutlingen

9:30 bis 17:30 Uhr

Ihr Jahr. Ihre Hauptrolle. Ihr Leben.

Übernehmen Sie 2018 die Hauptrolle in Ihrem Leben. Gönnen Sie sich dafür einen Tag, um intensiv an den Regievorbereitungen zu arbeiten. Freuen Sie sich über Ihre bisherigen Erfolge und entdecken Sie Ihre Wünsche und Bedürfnisse: Worauf bauen Sie auf? Wohin wollen Sie gelangen? Was wollen Sie abschließen? Durch bewährte Coachingimpulse erfahren Sie, wie Sie Ihren inneren Erfolgsfilm umsetzen können. Profitieren Sie dabei auch von der Inspiration der Gruppe.

Ihre Investition: 157,- Euro/Person (inkl. MwSt., Seminarunterlagen, Getränke, Pausensnacks, leichtes Mittagessen)

Anmeldung bis 15.12.2017 unter:
c.handschel@handschel-coach.de

Christina Handschel
Tel.: +49 (0)7123 956 0113

30.1.2018 in Reutlingen

9:00–18:00 Uhr

Trainingsbedarfsanalysetag für Führungskräfte

Für alle Führungskräfte, die sich konsequent weiterentwickeln wollen, es aber satthaben, immer im Nebel zu stochern, und keine Lust auf „Heiße-Kohlen"-Wochenenden haben.
Mit diesem Analysetag erhalten Sie die Übersicht, an welchen Stellen Ihre Führungskompetenzen Entwicklungsbedarf haben.
Max. 6 Teilnehmer.

Ihre Investition: 349,- € (inkl. MwSt.)
inkl. Führungskompetenzanalyse, Getränken und Pausensnacks
➔ Sonderpreis ZgM, bitte bei Buchung angeben

Bernd Kollmann
Tel. +49 (0)7121 748 4015
info@berndkollmann
www.berndkollmann.de

FEUERZANGENBOWLE

Schöne Winterzeit für Sie

2 Liter halbtrockener Rotwein
1 Zuckerhut
1/8 Liter Rum
2 Orangen
1 Zitrone
Gewürze: ein paar Nelken und ½ Zimtstange
Feuerzange

Eine Orange in Scheiben schneiden. Den Saft von einer Orange und einer Zitrone auspressen.

Den Rotwein in einem Topf erhitzen. Den gesamten Fruchtsaft zum Wein geben und mit erhitzen (nicht kochen). Die Gewürze in der heißen Flüssigkeit ziehen lassen, z. B. in einer Gewürzkugel.

Die Weinmischung in einen kleineren Topf umgießen und auf ein Stövchen stellen. Die Orangenscheiben in die Bowle geben.

Eine Feuerzange mit dem Zuckerhut über den Bowletopf legen und den Zuckerhut mit etwas erwärmtem Rum beträufeln. Ein wenig Rum in eine Kelle geben, mit langem Streichholz anzünden und brennend über den Zuckerhut gießen. Restlichen Rum zunächst in die Kelle gießen, dann über den brennenden Zuckerhut laufen lassen. Achtung, die Rumflasche nie direkt an die offene Flamme halten!

Vor dem Servieren kräftig umrühren.

Bis zur nächsten Ausgabe
im Frühjahr 2018 ...

www.zg-magazin.de