



Tool Führende in meinem Leben

Zeitaufwand

20 Minuten für die Visualisierung,
1,5 Stunden für die Auswertung

Benötigtes Material: Papier (DIN A3),
bunte Stifte oder Aquarellkreiden

Zweck

- Persönlichen Kontext des Führens und (biographische) Prägungen der eigenen Auffassungen von „gutem Führen“ kennen lernen, hinterfragen und bewusst machen.
- Herausfinden, welche impliziten Prämissen und Prinzipien das eigene Führungsverhalten bestimmen.
- Prüfen, inwieweit persönliche Führungsprinzipien und Kernwerte der Organisation übereinstimmen.
- Entwicklungsaufgaben für das individuelle Führungsverhalten definieren und bei der Erprobung und Umsetzung reflektieren und begleiten.
- Motto: „Nur wer weiß, woher er kommt, kann wissen, wohin er gehen will“ (Sprichwort der Maori, Neuseeland).

Vorgehen

1. Dem Coachee wird Sinn und Zweck der Übung erläutert.
2. Der Coachee visualisiert auf Papier die realen Personen und fiktiven Figuren aus der persönlichen Vergangenheit und seinem gesellschaftlichem Umfeld, die das eigene Führungsverhalten maßgeblich geprägt haben.

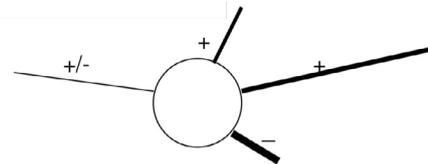
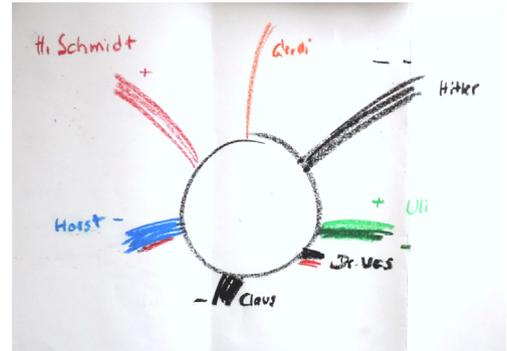
Dabei ist darauf zu achten, dass es nicht um das Leben im Allgemeinen, sondern um prägende Einflüsse auf die eigene Einstellung zu Führung

geht. Außerdem darauf, dass nicht nur fiktive, sondern auch reale Personen herangezogen werden.

Einleitend stellt sich der Coachee die Frage:
 „Welche Figuren aus Literatur, Film, Kunst, Märchen, Politik und persönlicher Vergangenheit habe ich als Vorbilder oder abschreckende Beispiele erlebt?“

Sodann zeichnet er einen Kreis, von dem verschiedene Balken abzweigen, die für die entsprechenden Figuren stehen. Der Einfluss der jeweiligen Personen wird gekennzeichnet durch ...

- ... die Länge des Strichs (Nähe der Person)
- ... die Dicke des Strichs (Größe des Einflusses)
- ... die Farbe des Strichs (die Qualität des Einflusses)
- ... die Vorzeichen + und – (Art des Einflusses)



3. Das fertige Bild wird im Dialog mit dem Coachee analysiert und reflektiert im Hinblick auf ...

- den Einfluss der jeweiligen Führungsfigur auf das eigene Führungsverhalten (Identifikationsgrad)
- Merkmale, Attribute, Verhaltensweisen, die die jeweilige Figur charakterisiert (hat)
- und darin liegenden Werten und Prinzipien.

Die Werte und Prinzipien werden entsprechend ihrer Identifikationsqualität in einer Tabelle erfasst und bewertet: Inwieweit sind die festgestellten Prinzipien für den Coachee attraktive Prinzipien, die auch sein Führungsverhalten bestimmen? Inwieweit hat der Coachee Aversionen gegenüber Prinzipien, denen er begegnet ist, so dass er sie in seinem Führungsverhalten vermeidet?

„Attraktionen“	Aversionen	Aktionen
+ Verantwortung		
	- Unehrlichkeit	
	- Dominanzstreben	
+ Effektivität		
...	...	

Der Erfolg und Erkenntnisgewinn dieser Arbeit hängt hier entscheidend von der Fähigkeit des Coachs ab, durch Fragen und Deutungsangebote an den Coachee die in den geschilderten Verhaltensweisen, Merkmalen, Charaktereigenschaften usw. der Führungsvorbilder oder abschreckenden Beispielen liegenden Prinzipien zu erkennen und zu identifizieren (siehe Tool Motive ergünden, Finale Fragen u.ä.). Dabei sollte der Coach die Schilderung der attraktiven und negativen Eigenschaften insgesamt als Projektion des Coachees auf die Person der Führungsvorbilder und abschreckenden Beispiele auffassen, die auf für den Coachee relevante Prinzipien und Werthaltungen hinterfragt wird.

4. Ableitung von Entwicklungsaufgaben

- sowohl aus attraktiven, identitätsstiftenden Prinzipien / Werthaltungen, indem in der Rubrik Aktionen Verhaltensweisen, Vorgehensweisen, Maßnahmen usw. entwickelt werden, die zur (stärkeren) Umsetzung des entsprechenden Prinzip führen;
- als auch aus aversiven, abgelehnten Prinzipien / Werthaltungen. In den größten Aversionen stecken dabei nicht selten die größten und wichtigsten Entwicklungsaufgaben. Wenn der Coachee z.B. Dominanz im Führungsverhalten ablehnt (und dies an unterschiedlichen Verhaltensbeispielen festmachen kann), so wird ggf. gleichzeitig damit das Prinzip der Durchsetzung abgelehnt. M.a.W.: Um nicht dominant zu erscheinen, verzichtet der Coachee darauf, sich durchzusetzen. Hier ist durch positive Umdeutung (Reframing) ein für den Coachee relevantes positiv zu bewertendes Co-Prinzip herauszuarbeiten, das integriert und in bewusste Verhaltensstrategien übersetzt werden muss, um es nicht auszublenden, zu verdrängen oder zu vernachlässigen, z.B. durch Fragen wie:

- Wozu kriegen Sie immer wieder diese dominanten Chefs „geschickt“? Wozu kriegen Sie immer wieder diese Mitarbeiter „geschickt“, die Sie ausnutzen? (Wozu passiert das immer wieder?) Na z.B., um zu lernen, sich sozialverträglich durchzusetzen.

- Was kann ein dominanter Chef besonders gut?
O.K., z.B. sich durchsetzen.

- Und wie kann es Ihnen gelingen, sich genauso gut durchzusetzen? Verhaltensweisen usw. sammeln.

5. Abgleich mit dem Unternehmenskontext

- die Übereinstimmung von eigenen Führungsprinzipien mit den Prinzipien und Werten der Organisation, dem Unternehmensleitbild, der Philosophie, dem Führungsleitbild usw. prüfen.

- die Übereinstimmung mit dem Führungsverständnis

im Team (Erwartungen von Mitarbeitern), in der Führungsgruppe (z.B. Erwartungen von Abteilungsleiterkollegen) oder von Vorgesetzten (z.B. Führungsverständnis des Vorstands) prüfen.

- Entwicklungsrichtungen und -aufgaben für das eigene Führungsverhalten ableiten
Arbeitsblatt: Führende in meinem Leben.

„Nur wer weiß, woher er kommt, kann wissen, wohin er gehen will.“ (Sprichwort der Maori, Neuseeland)

„Attraktionen“	Aversionen	Aktionen
+ Verantwortung		Kranke MA sofort nach Hause schicken, kritische Situation X frühzeitig analysieren und Gegenmaßnahmen treffen, ...
	- Unehrlichkeit	
	- Dominanzstreben	
	+ Durchsetzung	Rückdelegation unterbinden, Kontrollpunkte vereinbaren, loyales Verhalten angesichts der Krise einfordern ...
+ Effektivität		...
...

Aufgabe

Welche Figuren aus Literatur, Film, Kunst, Märchen, Politik und persönlicher Vergangenheit habe ich als Vorbilder oder abschreckende Beispiele erlebt?

Bitte listen Sie zunächst die Figuren und Personen auf. Zeichnen Sie anschließend einen Kreis und außen herum Balken, die für die Figuren stehen. Kennzeichnen Sie den Einfluss der Personen durch:

- die Länge des Strichs (Nähe der Person)
- die Dicke des Strichs (Größe des Einflusses)
- die Farbe des Strichs (die Qualität des Einflusses)
- die Vorzeichen + und – (Art des Einflusses)

„Attraktionen“: Welches Führungsverhalten fand ich attraktiv / beeindruckend? Warum?

Aversionen: Welches Führungsverhalten habe ich abgelehnt? Wogegen hat dies verstoßen?

Motivationen: Welche 3 Grundprinzipien / Kernwerte leiten mich heute noch?

COATRAIN®

coaching & personal training GmbH
Graustraße 1
21029 Hamburg

t: +49 (0)40-24 83 50 50
f: +49 (0)40-24 83 50 40
info@coatrain.de
coatrain.de



Sie haben Fragen zu unserem Angebot rund um Coaching und Training oder möchten mehr wissen über den konkreten Ablauf unserer Ausbildungen? Dann sprechen Sie uns an. Wir sind gerne für Sie da und informieren Sie ausführlich.