

SELBSTMANAGEMENT UND FÜHRUNGS- HALTUNG

Oft gelingt uns nicht das zu tun, was wir eigentlich gerne möchten. Wir sind zu wenig konsequent, setzen uns nicht durch oder delegieren kaum. Aber immer haben wir in derartigen Situationen ein ungutes Bauchgefühl. Derartige innere Konflikte bremsen uns und reduzieren unsere Leistungsfähigkeit. Wie kann aber eine Führungskraft ihre Gefühle nutzen, um ihr Verhalten zu steuern? Das Zürcher Ressourcen Modell (ZRM) als Methode zum Selbstmanagement liefert die Antwort.

Branche: Finanzdienstleister – Ausbildung Führungskräfte

Problemstellung des Kunden

Der Kunde befand sich in einer Situation, in welcher der Führungsarbeit neu ein höherer Stellenwert zukommen sollte. Darum wollte er seinen Führungskräften eine Ausbildung anbieten. Ziel war, die Freude an der Führungsarbeit und insbesondere auch die Effektivität der Führung zu steigern.

Theoretische Grundlagen

Häufig gelingt es Führungskräften nicht, das zu tun, was sie eigentlich gerne wollen. So geben sie beispielsweise Mitarbeitenden kein negatives Feedback, obwohl sie eigentlich um die Notwendigkeit wissen. Gründe finden sich in inneren Motivkonflikten, die sich häufig zudem noch im Unbewussten abspielen. Erst wenn die Führungskraft die Kraft ihres Unbewussten mit dem Bewussten in Gleichklang bringt, wird sie ihre bevorzugte Führungshaltung auch leben können. Eine Methodik, die das Selbstmanagement unter Einbezug des Unbewussten angeht, ist das Zürcher Ressourcen Modell (ZRM) von Dr. Maja Storch und Dr. Frank Krause.¹

Vor dem skizzierten Hintergrund bestand die Aufgabe der effex ag darin, eine Führungsausbildung nach dem ZRM zu konzipieren und durchzuführen.

¹ Storch, M, & Kuhl, J. (2012). *Die Kraft aus dem Selbst*. Bern: Huber; Krause, F., & Storch, M. (2010). *Ressourcen aktivieren mit dem Unbewussten*. Bern: Huber; Storch, M., & Krause, F. (2007). *Selbstmanagement – ressourcenorientiert: Grundlagen und Trainingsmanual für die Arbeit mit dem Zürcher Ressourcen Modell (ZRM)* (4. überab. und erw. Aufl.), Bern: Huber.

Praktische Umsetzung

Die zweitägige Führungsausbildung thematisierte das Selbstmanagement in herausfordernden Situationen. Die Konzeption wurde von der effex ag auf drei Pfeilern aufgebaut: Erstens arbeiteten die Führungskräfte konsequent am eigenen Beispiel. Zweitens vertieften sie ihr Wissen und Verständnis für Prozesse der Motivation. Drittens erlebten sie alle wesentlichen Prinzipien in Form von Experimenten am eigenen Leib. So erfuhren sie beispielsweise in einem beeindruckenden Experiment, in welchem die Gruppe in zwei Hälften aufgeteilt wurde, dass unbewusste Signale eine direkte Wirkung auf die Leistung und auf das Verhalten haben. Erst nachdem die Führungskräfte beispielsweise die Wirkung von Signalen selber erlebt und verstanden hatten, arbeiteten sie für sich die Signale aus, welche ihr eigenes Unbewusstes aktiviert. Der Aufbau der persönlichen Führungshaltung erfolgte unter anderem auf der Grundlage von Methoden, die auch im Spitzensport zum Einsatz kommen.

Wirkung

Bereits einen Monat später erzählten die Teilnehmenden in telefonischen Transfergesprächen von ihren ersten Erfolgserlebnissen. So wurden beispielsweise neu negative Feedbacks sofort konstruktiv zurückgemeldet oder es gelang, sich in Sitzungen durchzusetzen, die man früher mit einem schlechten Bauchgefühl verlassen hatte.