

KÖNIGSKONZEPT
eine strategie voraus!

Die bessere
Strategie **gewinnt!**



KÖNIGSKONZEPT
eine strategie voraus!

Einen guten Manager spürt man nicht
Schule des Lebens
12. Januar 2018
THM Gießen



14.01.2018

Seite 2

KÖNIGSKONZEPT
eine strategie voraus!

Arbeitet - als würdet ihr kein Geld brauchen.
Liebt - als hätte euch noch nie jemand verletzt.
Tanzt - als würde keiner hinschauen.
Singt - als würde keiner zuhören.
Lebt - als wäre das Paradies auf der Erde.
Buddhistische Weisheit

14.01.2018

Seite 3

Wo es gut läuft, ist der Chef überflüssig

- 👑 Laufenden Vorgänge werden zügig abgewickelt
- 👑 Alle sind engagiert bei der Arbeit.
- 👑 Es gibt wenige Rückfragen
- 👑 Auftauchende Probleme werden in kleinen Gruppen besprochen und entschieden
- 👑 Die Umsetzung der Lösung und die Kontrolle es Erfolgs erfolgt gemeinsam

Chaos, Chaos überall

- 👑 Jede Einkaufsverhandlung führt der Chef
- 👑 Vorgänge liegen in Warteschleifen
- 👑 Alle Entscheidungen trifft der Chef
- 👑 Für Lösungen gibt es Vorgesetzte
- 👑 Probleme sind zum niedermachen da
- 👑 Alle haben Angst um ihren Arbeitsplatz

Übertreiben zeigt Wege

- 👑 Vermittle 300% damit 50% bleiben.
- 👑 Chaos in abgeschwächter Form
- 👑 Viel Zeit für die Beschwichtigung von Kunden, Suche nach Entscheidungsträgern und lamentieren über das tägliche Chaos
- 👑 Unsinnige und überflüssige Überstunden
- 👑 keine Zeit für die eigentliche Arbeit

Gute Manager sind Nichtskönner

- 👑 Je weniger Wissen, desto besser.
- 👑 Optimale Arbeitsbedingungen
- 👑 Förderung des Teamgedankens
- 👑 Förderung der selbstständigen Entscheidung
- 👑 Kontrollmechanismen zur Effektivität
- 👑 Botschafter-Funktion

Menschen statt Vorschriften

- 👑 Weg von Arroganz, Überheblichkeit, Besserwisserei, Demotivation und falscher Autorität
- 👑 Hin zu Menschenkenntnis, Menschenführung, Delegationsfähigkeit, Teamfähigkeit, aber auch an den richtigen Stellen Entscheidungsfähigkeit, Autorität und Durchsetzungsvermögen

**Was für ein
hirnloses Gebrabbel
eines
selbstvergessenen
idealistischen
Träumers**



Marketingstrategien

- 👑 Beschreibt geplantes Vorgehen zur Realisierung von Unternehmenszielen
- 👑 Produktions-, Forschungs-, Personal- oder Verkaufsstrategie
- 👑 Entspricht der Unternehmensstrategie
- 👑 Kann als die vorrangige oder dominierende Funktionsstrategie gesehen werden

Mitarbeiter Entwicklung

- 👑 Wegfall von Arbeitsplätzen
- 👑 Schaffung von Arbeitsplätzen
- 👑 Neu Orientierung von Arbeitsweisen
- 👑 Suche nach Arbeitskräften
- 👑 Von der Marketing- zur Personalstrategie?

Employer Branding

(dt. Arbeitgebermarkenbildung) ist eine unternehmensstrategische Maßnahme, bei der Konzepte aus dem Marketing – insbesondere der Markenbildung – angewandt werden, um ein Unternehmen insgesamt als attraktiven Arbeitgeber darzustellen und von anderen Wettbewerbern im Arbeitsmarkt positiv abzuheben (Wikipedia)

KÖNIGSKONZEPT
eine strategie voraus!

Manager und Führung:

- 👑 **Lautlose Führung**
- 👑 **Führungstechniken**
- 👑 **Führungshandeln**
- 👑 **Beispiele**



14.01.2018Seite 13

KÖNIGSKONZEPT
eine strategie voraus!

Die 5 Stufen des Flirtens - einer Beziehung

- 👑 Gesellschaftsstufe
- 👑 Persönliche Stufe
- 👑 Vertrauensstufe
- 👑 Zärtlichkeitsstufe
- 👑 Intime Stufe

Frädrich

14.01.2018Seite 14

KÖNIGSKONZEPT
eine strategie voraus!

Wie kann ich ein Produkt verkaufen?

- 👑 **Durch Anordnung**
- 👑 **Durch Überredung**
- 👑 **Durch Überzeugung**

14.01.2018Seite 15

**Gute Verkaufskonzepte sind
Überzeugungskonzepte**

**Wo kann man Überzeugungskonzepte noch
einsetzen?**

- 👑 Bei meinem Kunden
- 👑 Meinem Partner?
- 👑 Meinen Kinder?
- 👑 Meinem Chef?
- 👑 Meinen Mitarbeitern?
- 👑 Meinen Kollegen?

Wie kann ich einen Mitarbeiter führen?

- 👑 **Durch Anordnung**
- 👑 **Durch Überredung**
- 👑 **Durch Überzeugung**

**Mein Ziel und meine
Unternehmensidentität**

**Mein Ziel und meine
Corporate Identity**



Corporate Design = Unternehmensoptik =
das gesamte visuelle Erscheinungsbild eines Unternehmens

Corporate Communication = Vermittlung von Normen und Werte durch Medien

Corporate Image = Welches Image möchte das Unternehmen nach innen und außen haben

Corporate Behaviour = Unternehmenskultur = Umgang mit Mitarbeitern und Kunden

Lautstarke und lautlose Führung

Durch Anordnen, Kontrollieren und das Androhen von Konsequenzen (autoritäres Modell) "Entweder Du führst oder Du folgst oder Du gehst aus dem Weg." Lee Iacocca

Durch flexible Kommunikation Mitarbeiter zur Selbstführung einladen (kooperatives Modell) "Wer Menschen führen will, muss hinter ihnen gehen." Lao-tse

Überblick Vortrag:

- 👑 **Lautlose Führung**
- 👑 **Führungstechniken**
- 👑 **Führungshandeln**
- 👑 **Ein Beispiel**



Die 10 häufigsten Irrtümer über die Führung von Menschen und Unternehmen DVVA 07/2006

- 👑 Es gibt keine natürlichen Gesetzmäßigkeiten der Führung
- 👑 Das Ziel eines Unternehmens ist es, Gewinn zu machen
- 👑 Wachstum, Wachstum über alles
- 👑 Führung ist Management

Die 10 häufigsten Irrtümer Teil 2

- 👑 Es gibt den idealen Führungsstil und eine passende „Management by Technik“
- 👑 Betriebsamkeit ist ein Zeichen des Erfolges
- 👑 Keine Strategie, wir legen einfach los
- 👑 Ein Unternehmen ist kompliziert
- 👑 Ein guter Unternehmer ergreift jede günstige Gelegenheit
- 👑 Unser Unternehmen ist kundenorientiert genug

Führungstechniken, die man lernen kann

- 👑 Richtig delegieren
- 👑 Persönlicher Kontakt
- 👑 Konflikte früh genug ansprechen und klären
- 👑 Vorbildfunktion
- 👑 Lob und Tadel

Führungstechniken, die man lernen kann

- 👑 Gut informiert ist gut motiviert (Nestwärmesyndrom)
- 👑 Entscheidungen treffen, umsetzen und begleiten
- 👑 Grundprinzip loslassen
- 👑 Aufgaben- und zielorientierte Führung
- 👑 Führung nach dem Ausnahmeprinzip

Führungstechniken, die man lernen kann

- 👑 Das Mitarbeitergespräch als Führungsinstrument
- 👑 Operationalisierung von Zielen und Umgang mit Zielkonflikten
- 👑 Festlegen von Leistungsstandards und Kontrollverfahren

Führung und Zeitplanung

- Ein Unternehmen ist
- 👑 In sehr schlechtem Zustand
 - 👑 Sehr guten Zustand
 - 👑 Mittleren Zustand
 - 👑 Stark abhängig von etwas

Welches Führungssystem wählen Sie und warum

KÖNIGSKONZEPT
eine strategie voraus!

Führungsstile **Willensbildung beim Mitarbeiter**

autoritär Vorgesetzter entscheidet ohne Konsultation der Mitarbeiter	patriarchalisch Vorgesetzter entscheidet, versucht aber die Mitarbeiter zu überzeugen, bevor er Weisung erteilt	informierend Vorgesetzter entscheidet, fördert jedoch Fragen zu seiner Entscheidung, um höhere Akzeptanz zu erreichen	beratend Vorgesetzter informiert Mitarbeiter über beabsichtigte Entscheidungen, Mitarbeiter können sich vor Entscheidung äußern	kooperativ Mitarbeiter/Gruppe entwickelt Vorschläge, Vorgesetzter entscheidet sich für die von ihm favorisierte Alternative	delegativ Mitarbeiter/Gruppe entscheidet, nachdem der Vorgesetzte Ziele und Probleme aufgezeigt hat und Spielraum festgelegt hat	teilautonom Mitarbeiter/Gruppe entscheidet, Vorgesetzter fungiert als Koordinator der Gruppe nach innen und außen
---	--	--	--	--	---	--

Willensbildung beim Vorgesetzten

14.01.2018Seite 28

KÖNIGSKONZEPT
eine strategie voraus!

Führungsstile in der Praxis
(Wunderer, R. Führung und Zusammenarbeit, S. 250)

Führungsstil	weibliche Führungskräfte	männliche Führungskräfte
autoritär: der Vorgesetzte entscheidet, ohne mich zu konsultieren.	5%	5%
patriarchalisch: der Vorgesetzte entscheidet, aber versucht mich zu überzeugen.	5%	12%
informierend: der Vorgesetzte informiert mich über Entscheidungen, um deren Akzeptanz zu erreichen.	12%	8%
beratend: der Vorgesetzte informiert mich über seine Absichten, ich kann meine Meinung äußern.	36%	34%
kooperativ: ich entwickle Vorschläge, der Vorgesetzte entscheidet sich für eine der Alternativen.	22%	21%
delegativ: ich entscheide, nachdem der Vorgesetzte mir die Probleme aufgezeigt hat.	14%	13%
teilautonom: ich entscheide, der Vorgesetzte fungiert als Koordinator nach innen und außen	6%	7%

14.01.2018Seite 29

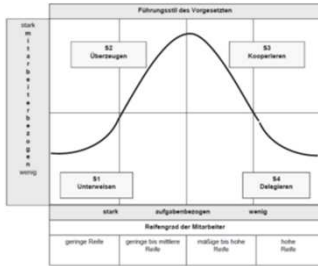
KÖNIGSKONZEPT
eine strategie voraus!

Lateralen Führung – Die helle Seite der Macht

- Macht im positiven Sinne: Wer kann was am besten
- Vertrauen zueinander und aufeinander
- Verständigung miteinander

14.01.2018Seite 30

Situative Führung (nach Hersey/Blanchard)



Überblick Vortrag:

- 👑 **Lautlose Führung**
- 👑 **Führungstechniken**
- 👑 **Führungshandeln**
- 👑 **Ein Beispiel**



Kommunikationssysteme bei Männern und Frauen (Lutz Herkenrath)

Die amerikanische Soziolinguistin Deborah Tannen hat im Kindergarten zu der Frage geforscht, ob es Unterschiede im Führungsstil bei Männern und Frauen gibt.

Sie beschreibt einen hierarchischen und einen symmetrischen Kommunikationsstil.

Die ungeschriebenen Regeln im hierarchischen System:

1. Status geht vor Inhalt. Immer.
2. Zeige, was Du hast und beeindrucke andere.
3. Kenne Deine Freunde, kenne Deine Feinde.
4. Wer sich rechtfertigt, klagt sich an.
5. Verstehe die Schwächen der Anderen zu nutzen.

Die ungeschriebenen Regeln im symmetrischen System

1. Bilde Dir nicht ein, etwas Besseres zu sein
2. Sage niemals „ich“ sondern immer „wir“
3. Lass dein Gegenüber IMMER ausreden
4. Wenn Du aufsteigst, verlierst du unsere Unterstützung
5. Zeichne Dich ausschließlich durch Leistung aus

DISG	Adizes/Team	Eigenschaft	negativ	positiv
Gelb – neues entdecken - innovativ	-	innovativ	Spinner	Neue Wege
Blau – ordnen - stetig	Admin	planend	Pfennig-fuchser	Organisator
Grün - einbinden - sozial	Integrator	verbindend	Träumer	Teambilder
Rot – bestimmend - Dominant	Entrepreneur	entscheidend	Choleriker	Entscheider
-	Producer	ausführend	Planloser Aktionist	Macher

Vor dem Handeln

Die Frage "Was mache ich mit einem Mitarbeiter, der unmotiviert ist?" lässt sich auch anders formulieren:

"Was löst ein Mitarbeiter, den ich unmotiviert finde, in mir aus?"

Gehirn statt Bauch einschalten?

- 👑 Welche Gefühle? Ärger, Stress, Neid, Hilflosigkeit?
- 👑 Welche Gedanken? Was der sich rausnimmt. Der respektiert mich nicht. Dem werde ich es zeigen.
- 👑 Welche Verhaltensweisen? Drohen, Resignieren, Schmeicheln, Ignorieren, Heimzahlen, Bestechen,

Vor dem Handeln

Die Frage "Was mache ich mit einem unmotiviertem Kunden, Partner, Kind, Kollegen, Chef?"

Etwas anderes als mit einem Mitarbeiter?

Die Gesetze der sich selbst erfüllenden Prophezeiungen:

Wenn wir ein positives Vorurteil gegenüber Mitarbeitern haben,

schenken wir ihm mehr Aufmerksamkeit (freundliche Stimmlage, Fragen, Zuhören)

geben wir ihm mehr Informationen

machen wir ihm bessere Angebote

bieten wir ihnen mehr Leistungen an

Führungsmerkmal	Führungstechnik	Führungshandeln
Rolle des Führers bei der Zielsetzung	Mitarbeiter (Gruppe) auf das Erreichen des vorbestimmten Zieles hin lenken	Ziele gemeinsam formulieren bzw. abstimmen
Rolle bei der Aufgabenlösung	Aktivitäten initiieren, kontrollieren, planen, leiten, koordinieren	Initiative fördern, Freiräume schaffen, Arbeitsprozess moderieren
Verhältnis zu Mitarbeitern	Machtposition, Kontrolleur	Gleichberechtigter Förderer und Entwickler von individuellen Kompetenzen der Mitarbeiter
Motivation	Anreize schaffen, belohnen oder bestrafen	Individuelle Anreize schaffen, persönliche Entwicklung fördern, Demotivation abschaffen, Identifikation
Entscheidungsfindung	Führer trifft Entscheidungen allein	beteiligt seine Mitarbeiter, delegiert, kommuniziert offen
Macht und Autoritätsbasis	vor allem Position, auch Druck, Information, Belohnung, Charisma, Expertenwissen	vor allem Persönlichkeit, auch Charisma, Expertenwissen, Belohnung

Überblick Vortrag:

- 👑 **Lautlose Führung**
- 👑 **Führungstechniken**
- 👑 **Führungshandeln**
- 👑 **Zwei Beispiele**



Adizes Methode

- 👑 Keine Unternehmensberater
- 👑 Einfache Lösung von Problemen
- 👑 Keine Kennzeichnungs-/Zahlenphilosophie
- 👑 Gesunder Menschenverstand
- 👑 4 Grundziele
- 👑 Prinzip Hilf dir selbst

	Kurzfristig	Langfristig
Organisatorische Ziele	1. Problemlösungen	2. Teamarbeit etablieren
Individuelle Ziele	3. Schulung und Entwicklung der leitenden Mitarbeiter	4. Entwicklung und Bereicherung des persönlichen Stils

Adizes Methode Funktionsweise

- 👑 Jährliches zentrales Treffen aller – Sammlung, Einstufung und Wertung von Verbesserungspunkten in die Stufen 1 - 6
- 👑 Monatliche Treffen einer Entscheidergruppe Lenkerteam/Autokratie
- 👑 Arbeitsgruppen entwickeln Lösungen
- 👑 Wichtig: alle Gruppen enthalten immer Macher, Verwalter, Entscheider und Integratoren

KÖNIGSKONZEPT
eine strategie voraus!

6 Stufen der Mitarbeiter - Unzufriedenheit

- 👑 Unternehmenskultur
- 👑 Vorgesetztenkultur
- 👑 Mitarbeiterkultur
- 👑 Interne Verbesserungen
- 👑 Externe Verbesserungen
- 👑 Akute Probleme



14.01.2018Seite 46

KÖNIGSKONZEPT
eine strategie voraus!

Adizes Methode Regeln

- 👑 Bei den Treffen keine Ablenkung
- 👑 Einhaltung der Regeln für Treffen
- 👑 Zuständigkeiten bei Treffen sind festgelegt
- 👑 Auflockerung zu Beginn
- 👑 Es gibt einen Moderator
- 👑 Zusammenfassung

14.01.2018Seite 47

KÖNIGSKONZEPT
eine strategie voraus!

Fortlaufend

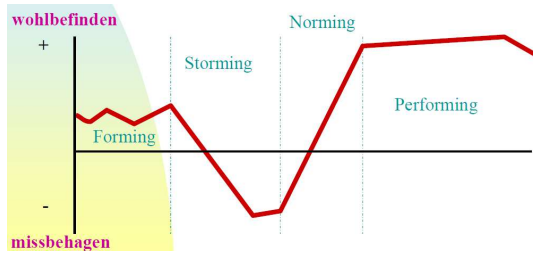
- 👑 Beim nächsten Monatstreffen werden die Ergebnisse der Fachgruppen besprochen
- 👑 Es werden neue Aufgaben verteilt
- 👑 An der Aufgabenliste wird bis zum nächsten Jahrestreffen gearbeitet
- 👑 Die nicht erledigten Punkte werden nicht übernommen (25.000 Dollar Regel)

14.01.2018Seite 48

Ergebnis

- 👑 Es wird nur einmal im Jahr gemeckert
- 👑 Die Mehrheit diskutiert, was wichtig ist
- 👑 Alle Mitarbeiter sind eingebunden
- 👑 Alle können an den Lösungen mitarbeiten
- 👑 Alle sehen, was passiert
- 👑 Kooperativer Führungsstil

Phasenmodell nach Tuckman



1. Forming (Testphase)

- In dieser Phase entsteht das Team
- Die Mitglieder kommen mit bestimmten Erwartungen und sind auf der Suche nach ihrer Rolle innerhalb des Teams
- Kennenlernphase

Kennzeichen der Phase

- Höflich, unpersönlich, gespannt, vorsichtig
- Mäßiger Arbeitseifer bei hoher Erwartung

Kennzeichen der Phase

- Grundlegende Fragestellungen:
wie z.B. -Wo ist mein Platz in der Gruppe?
-Was wird von mir erwartet?
- Freundliches Aufeinander zugehen
- Bedürfnis sich in der Gruppe einzugliedern und eine bestimmte Position einzunehmen

Aufgaben des Projektleiters in dieser Phase

- Spielt die Rolle des Gastgebers
- Unterstützt den Kennenlern-Prozess
- Sorgt dafür das sich alle Willkommen fühlen
- Achtet darauf dass alle Gruppenmitglieder gut informiert sind

**2. Storming
(Nahkampfphase)**

- Dies ist die wichtigste Phase der Teamentwicklung.
- Teams, die in dieser Phase nicht einen allgemeinen Grundkonsens finden, werden scheitern.
- In dieser Phase wird um Machtpositionen gekämpft

**2. Storming
(Nahkampfphase)**

- die eingesetzten Methoden und die Teamleitung werden diskutiert
- Ziel der Phase:
 - Definition der Aufgabenrollen
 - Konsens hinsichtlich der Bewältigung der Aufgaben sowie der Zielsetzung

Kennzeichen der Phase

- Unterschwellige Konflikte , Cliquenbildung und mühsames Vorwärtskommen
- Enttäuschte Erwartung
- Streit um Ziele, Aufgaben und Aktionspläne
- Konkurrenz um Machtpositionen

Aufgaben des Projektleiters in dieser Phase

- Fungiert als Schlichter und Antreiber
- Sollte das Ruder nicht an sich reißen
- Sorgt für Konfliktlösung
- Lenkt den Fokus auf die Projektziele
- Schafft eine Atmosphäre offenen Klimas
- Wer diese Phase durch Anordnung löst, will kein Team, sondern Untergebene

3. Norming (Orientierungsphase)

- Die Wogen im Team haben sich geglättet
- Ein Wir-Gefühl entsteht
- Jetzt beginnt die eigentliche Arbeit im Team

3. Norming (Orientierungsphase)

- Gedanken, Daten und Ideen werden offen ausgetauscht und bewertet
- Auftretende Konflikte sollten in dieser Phase thematisiert werden

Kennzeichen der Phase

- Teamnormen und Verhaltensregeln bilden sich
- Konflikte werden abgebaut
- Entwicklung von Selbstvertrauen und Zuversicht
- Gegenseitiger Respekt entsteht
- Offener Umgang miteinander und vermehrtes Feedback
- Teilen von Verantwortung und Kontrolle

Aufgaben des Projektleiters in dieser Phase

- Begleitet das Team bei der Findung der eigenen Regeln
- Achtet auf Regeleinhaltung
- Je weiter die Regeln und Prozesse sind, desto mehr übernimmt der Projektleiter die Rolle des Coachs

4. Performing (Arbeitsphase)

- In dieser Phase sind dank der hohen Team-Gemeinschaftsgefühls Spitzenleistungen möglich
- Die Gruppe steuert sich überwiegend selbständig
- Konflikte und andere Probleme werden in Feedbacksitzungen diskutiert und auch gelöst

Kennzeichen der Phase

- Hohe Motivation im Team
- Energie konzentriert sich auf das Projekt
- „Gemeinsam sind wir stark“ Erlebnis
- Selbstbewusstes Herangehen an die Aufgabe
- Hohes Leistungsniveau

Aufgaben des Projektleiters in dieser Phase

- Projektleiter muss kaum noch eingreifen und kann sich zurückziehen
- Zielvorgaben und Moderation steht im Vordergrund
- Vertretung des Teams nach außen
- Schutzschild des Teams für Angriffe von außen

„Fünfte Phase“

- Auflösungsphase
- Wird vom Projektleiter aktiv gestaltet, um die vollbrachte Leistung und das Projekt angemessen abzuschließen

KÖNIGSKONZEPT
eine strategie voraus!

Führungspersönlichkeit

- 👑 Reflektierte Selbst- und Fremdwahrnehmung,
- 👑 Emotionales Einfühlungsvermögen
- 👑 Fähigkeit, zum Einlassen und Abgrenzen
- 👑 Fähigkeit zurück zu stecken und Geduld



14.01.2018Seite 67

KÖNIGSKONZEPT
eine strategie voraus!

Führungsstrategie

- 👑 Zusammen kommen ist ein Beginn -
- 👑 Zusammen bleiben ist ein Fortschritt -
- 👑 Zusammen arbeiten führt zum Erfolg

Henry Ford



14.01.2018Seite 68

KÖNIGSKONZEPT
eine strategie voraus!

Arbeitet - als würdet ihr kein Geld brauchen.

Liebt - als hätte euch noch nie jemand verletzt.

Tanzt - als würde keiner hinschauen.

Singt - als würde keiner zuhören.

Lebt - als wäre das Paradies auf der Erde.

Buddhistische Weisheit

14.01.2018Seite 69

Helmut König – Königskonzept

35516 Münzenberg - Mittelstr. 19
Tel. +49 6033/746634
Mobil +49 172 9201709

helmut-koenig@koenigskonzept.de
Homepage: www.koenigskonzept.de

Zusammen kommen ist ein Beginn -
Zusammen bleiben ist ein Fortschritt -
Zusammen arbeiten führt zum Erfolg