

So werden Sie und Ihr Team besser

Das Dillsche-Modell: Identität als Basis für Veränderung. "Pimp My Job" stärkt Positives, überwindet Hindernisse und maximiert berufliches Potenzial.

Artist: Olaf Kapinski

Album: LEBEN-FÜHREN

Year: 2024

URL: <https://leben-fuehren.de/>

Automatic Shownotes

Chapters

- 0:00** Einführung in das Thema Veränderung
- 3:03** Das Schichtenmodell nach Robert Dills
- 8:00** Die Bedeutung von Verhaltensweisen
- 10:41** Strukturen zur Veränderungsarbeit
- 12:28** Die Anwendung des Schichtenmodells auf Veränderung
- 14:40** Dysfunktionalität von Organisationen
- 16:44** Herausforderungen in der Organisationsstruktur
- 19:31** Ankündigung des Pimp My Job Programms
- 22:20** Schaffung eines inspirierenden Arbeitsumfelds
- 25:52** Identitätsarbeit und Veränderung
- 27:04** Diskussion über Selbstführung und Überzeugungen

Long Summary

In dieser ausführlichen Podcast-Episode wird das Modell der logischen Ebenen nach Robert Dills erläutert und wie es bei der Veränderungsarbeit unterstützen kann. Das Modell hilft dabei, Veränderungen von der Identität über Überzeugungen, Fähigkeiten, Verhaltensweisen bis hin zur Umwelt zu verstehen. Es wird betont, dass der Ausgangspunkt für Veränderung die Identität ist und wie Überzeugungen, Fähigkeiten, Verhaltensweisen und die Umwelt unser Verhalten beeinflussen. Der Sprecher erklärt, dass Veränderung beginnt, wenn man die verschiedenen Ebenen des Schichtenmodells versteht und gezielt anpasst, um Ziele zu erreichen. Es wird darauf hingewiesen, dass wirkliche Veränderung erst eintritt, wenn man Überzeugungen hinterfragt und die eigene

Identität neu definiert. Das Dillsche-Modell bietet eine Struktur, um Verhaltensänderungen zu verstehen und anzugehen, auch wenn Veränderungen oft aus verschiedenen Gründen hinausgezögert werden. Das Programm "Pimp My Job" wird vorgestellt, das über 24 Wochen eine intensive Begleitung zur Verbesserung der organisatorischen Effektivität bietet. Ziel ist es, positive Aspekte zu stärken und bisher vermiedene Herausforderungen anzugehen. Es wird dazu ermutigt, Veränderungen anzunehmen und die eigene Leistung zu steigern, um die berufliche Entwicklung voranzutreiben. Der Sprecher zeigt auf, wie strukturiertes Vorgehen und die Überwindung von Widerständen helfen können, Ziele zu erreichen und das Verhalten mit den Überzeugungen in Einklang zu bringen. Er lädt dazu ein, gemeinsam einen Weg zu einer effektiveren Arbeitsweise zu erkunden, Hindernisse zu überwinden und das volle Potenzial auszuschöpfen. Es wird verdeutlicht, dass durch Engagement und Struktur gemeinsam Erfolge erzielt und die berufliche Performance auf ein neues Level gebracht werden können.

Brief Summary

In dieser Podcast-Episode wird das Modell der logischen Ebenen nach Robert Dills erklärt, das die Veränderungsarbeit unterstützt. Es betont die Bedeutung der Identität als Ausgangspunkt für Veränderung und wie Überzeugungen, Fähigkeiten, Verhaltensweisen und Umwelt das Verhalten beeinflussen. Das Dillsche-Modell bietet eine Struktur, um Verhaltensänderungen zu verstehen. Das Programm "Pimp My Job" fördert die berufliche Entwicklung durch die Stärkung positiver Aspekte und den Umgang mit Herausforderungen. Es wird empfohlen, Veränderungen anzunehmen, Hindernisse zu überwinden und berufliches Potenzial zu maximieren.

Tags

logische Ebenen, Robert Dills, Identität, Veränderung, Überzeugungen, Fähigkeiten, Verhaltensweisen, Umwelt, Behaviorismus, berufliche Entwicklung

Transcript

Einführung in das Thema Veränderung

[0:00] In der heutigen Episode sprechen wir über Veränderung von Menschen, von sie, von sich selber oder wenn sie anderen Leuten beim Veränderungsprozess unterstützen wollen, unter die Arme greifen wollen, da gibt es ein großartiges, furchtbar wirksames Modell zu und das stelle ich Ihnen heute vor. Und los geht's. Es gibt Führungskräfte da draußen, die erreichen, was sie wollen.

[0:21] Music. Führen ist eine Disziplin, ein Handwerk, eine Kunst. Sie können sie beherrschen und bis zur Meisterschaft bringen. Stell sicher, dass du erreichst, was du willst. Guten Tag, hallo und

ganz herzlich willkommen im Leben führen Podcast, dem Podcast für Führungskräfte und für Menschen, die immer besser werden wollen. Und heute geht es um Veränderung. Und zwar Veränderung von sich selbst, also von Ihnen. Sie wissen, dass ich altgedienter NLPler bin und wir haben am Stars Meeting im April 2024 noch mal ein Thema aus der Konserve gezogen. Und zwar das Schichtenmodell nach Robert Dills, die logischen Ebenen von Robert Dills. Ich habe eine simplifizierte Version davon genommen und wir haben darüber gesprochen. Das waren gut anderthalb Stunden, wo wir dieses Thema am Wickel hatten und da gibt es heute noch mal für den Podcast einen Schnellkurs durch. Und zwar ist die Frage, wie mache ich es, dass ich es mache? Weil wenn ich die im Griff habe, dann kann ich ja auch beantworten, wie mache ich es, dass ich es nicht mache. Wie mache ich es, dass ich morgens fröhlich bin oder nicht? Wie mache ich es, dass ich den Hund trete oder nicht? Wie mache ich es, dass ich schlechtes Essen esse, Sport mache, keinen Sport mache? wie mache ich es, dass ich irgendwie Zeug lerne, was auch immer.

[0:23] Und es gibt den ganzen Rest.

[1:51] Das ist gar nicht so esoterisch und gottgegeben, wie das Neuzugänge im Leben für einen Podcast jetzt vielleicht erstmal glauben wollen würden. Das ist, da hängt mehr System hinter, als viele Leute zu ahnen sich erlauben. Ich sage es in den Webinaren immer, Erfolg hat was mit Struktur zu tun. Erfolg hat was damit zu tun, dass sie sich um Dinge kümmern und dass sie Systeme kennen. Das eine System, eins der wesentlichen Systeme aus der NLP-Toolbox, ist eben das Schichtenmodell von Robert Dills. Und da geht es heute darum. Wie gesagt, die Frage, die Sie beantworten können damit, ist, wie machen Sie was? Also, warum machen Sie jetzt was? Wie? Sie und oder andere Leute? Und, das ist der zweite Schritt, wie funktioniert Veränderung? Ganz viel Veränderungsarbeit verpufft und wer ein bisschen, sagen wir mal, sich in dem logischen Ebenenmodell auskennt, guckt drauf und kann im Vorfeld sagen, dass das jetzt rausgeschmissene 100.000 Euro für Training sind, weil halt einfach an der falschen Ebene angesetzt wird. Damit wir ein bisschen den Griff dran kriegen, damit ein bisschen klar ist,

Das Schichtenmodell nach Robert Dills

[2:59] worum das Ganze jetzt geht, ich habe ein simplifiziertes Modell dazu gebaut. Sie finden das Modell, also das Visual des Modells auf www.leben-fuehren.de-episode-506.

[3:13] Alle weiteren Links finden Sie auch auf dem gleichen Link. So, und da ist das ganze Ding jetzt. Das ist ein, wer jetzt den Podcast nur hört und keine Chance hat oder keine Zeit hat oder keine Lust hat, da auf das Bild zu gehen. Sie stellen sich einfach fünf übereinander gestapelte Rechtecke vor. Das untere heißt Identität. Das zweite darüber heißt Überzeugung. Und dann Fähigkeit, Verhaltensweisen und Umwelt. Und da fliegen wir jetzt einmal durch. Wem einfällt, warum ich das DILDS-Modell in der heutigen Episode dran nehme, der schreibe mir bitte auf LinkedIn.

[3:49] Genau, mache ich immer wieder gerne. Also wir fangen an. Die Identität. Dills Schichtenmodell hat noch eine sechste Stufe unten drunter, die heißt dann Spiritualität. Die ist mir aber zu esoterisch, die kriege ich nicht gegriffen, deswegen lasse ich die raus. Geht auch ohne. Die Frage, die jeder für sich selbst beantworten, die jedem sein Gehirn für sich beantwortet ist, wer bin ich? Was ist meine Identität? Ich habe es deswegen so ein bisschen, den Satz so ein bisschen ruiniert, weil nur zu häufig haben die Gehirnträger dem Gehirn nicht richtig zugehört und haben halt nicht geklärt, was die eigene Identität ist. Wenn meine eigene Identität ist, ich bin jemand, der gemocht werden will. Ich bin jemand, der von jedem mindestens gemocht werden will. Ich möchte es, Umkehrschluss, allen recht machen. Brauchen Sie sich nicht zu wundern, dass wir mit so einer Attitüde halt auch im Büro beim Chef sein, nur rumkuscheln. Dass sobald eine harte Entscheidung drankommt, Sie entweder wegtauchen und dann wird Ihr Gehirn das schon erklären, dass das das richtige Verhalten wäre. Das habe ich auch verstanden. Aber dass sie die Entscheidung nicht getroffen kriegen, dass sie Schwierigkeiten haben, Leute rauszuspeisen, dass es ihnen immer dann schlecht geht, wenn es so aussieht, als ob die anderen Leute eine klare Ansage machen müssten, weil ihr Gehirn mit der Identität rumläuft, ich will gemocht werden.

[5:11] Nein, ist nicht angeboren. Damit wir das gleich mal aus dem Fenster raus tun. Alles, was wir jetzt beschreiben, ist eine Idee, eine Mechanik, eine Hilfe für Sie, dass Sie das Verhalten, was Sie selber jetzt an den Tag legen und vielleicht auch was anderes an den Tag legen, ändern können. Wir bleiben in der heutigen Episode bei Ihnen, weil der Einzige, der Sie ändern kann, sind Sie selber. Das erste Modell, nein, die erste Ebene in dem logischen Schichtenmodell ist Ihre Identität. Die müssen Sie haben. Also die haben sie sowieso, nur eben viele scheuen rum und haben sich noch nicht drum gekümmert, was ist denn eigentlich meine Identität? Und da hilft es, da erst mal Klarheit zu erzeugen und sich selbst so ein bisschen mal zuzuhören, zuzugucken. Vielleicht auch mal Leute um sie rumzufragen, was die Leute denn glauben, was ihre eigene Identität ist, weil die müssen sie dann tagtäglich ausbaden. Keine Mitarbeiter, die werden ihnen Zeug antworten. Also die Mitarbeiter sind ja schlau. Also Freunde, Familie.

[6:11] Auf der Identitätsebene sitzt die Überzeugungsebene. Das ist die Antwort auf die Frage, warum tue ich Zeug? Die Identität sagt, wer sie sind. Sie wollen gemocht werden. Bleiben wir bei dem Beispiel. Das ziehe ich jetzt mal durch. Und die Überzeugung ist da, warum will ich gemocht werden? Naja, wenn mich die Leute nicht mehr mögen, dann schmeißen sie mich vom Lagerfeuer weg und dann gehe ich sterben und dann ist alles ganz furchtbar. Das Programm, ich will gemocht werden, ist evolutionär, absolut sinnvoll, Weil die Leute, die das Programm nie hatten, die sind halt über die zwei, drei Jahrhunderttausende, die es die Menschen gibt, rausgemendelt worden. Das Programm haben wir alle. Die Frage ist halt, wie wir damit umgehen. So, jetzt die Überzeugung. Warum? Was sind meine Überzeugungen? Was sind meine Glaubenssätze? Was glaube ich? Was halte ich für wahr? Was ist meine Wahrheit?

[6:57] Im Oktober 2024 wird es das Stars Meeting in Dresden geben und da wird das Thema sein Geschäftsstrategieentwicklung. Der erste Schritt von Geschäftsstrategieentwicklung ist die

Definition unserer aktuellen Wahrheit. Was halten wir für wahr? Was glauben wir, wie sich die Zukunft entwickelt? Was ist das, was wir gerade sehen? Daraus leitet sich dann später halt auch ab, wie kommt man zu einer Entscheidung und was man halt nicht gesehen hat. Also die Überzeugung ist die zweite Ebene, das ist das Warum. Jetzt kommt die dritte Ebene, das sind die Fähigkeiten. Was kann die Person eigentlich? Fähigkeiten sind Dinge, die jemand ausführen kann. Sprache sprechen. Wenn jemand die Überzeugung hat, ich bin jemand, der von anderen Leuten gemocht werden will, ist dann aber umgeben von Leuten, die nicht die eigene Landessprache sprechen. Also keine Sprache sprechen, die man selber kann. Das heißt, man kann nicht gemocht werden oder eben nur schwieriger gemocht werden, weil das zentrale Kommunikationswerkzeug fehlt. Naja, dann fehlt eine Fähigkeit. Sodass sie dann in Identitätskonflikt abrutschen, ist natürlich auch klar.

Die Bedeutung von Verhaltensweisen

[8:00] Verhaltensweisen, ich sage Ihnen gleich, worauf wir hinaus wollen, was Veränderungsarbeit angeht. Verhaltensweisen sind dann die Tätigkeiten, die wir wirklich tun, also das, was wir machen. Wenn ich Englisch sprechen kann, dann kann ich die Verhaltensweise zeigen, dass ich Englisch spreche. Andersrum, niemand kann von mir die Verhaltensweise verlangen, dass ich Chinesisch spreche. wenn ich die Fähigkeit gar nicht habe, Chinesisch zu sprechen. Ja, so rum ist klar. So, dann oben, die Umwelt ist dann eben, wo mache ich wann und was. Die Umwelt ist für die allermeisten von uns ein ganz heftiger Auslöser für Verhalten. Können Sie sich ja, also jetzt nicht Sie, aber Ihre schlecht gelaunten Kollegen können Sie ja mal begucken. Viele von denen sind schlecht gelaunt, sobald die irgendwie zur Bürotür reinkommen, alternativ das Zoom-Ding angeht. Weil Business ist halt ganz hart, die Identität, die solche Leute dann haben, könnte ich so eine Reihe mal durchgehen, die Identität ist, ich bin eine harte Führungskraft und Arbeit muss nicht Spaß machen, also der Vater des Protagonisten ist mit meinem Papa in der gleichen Grundschule gewesen. Die haben sich so Zeug erzählt, dass Arbeit muss hart sein. Andersrum, wenn es nicht hart ist, taugt es nichts.

[9:07] So, jetzt können sie natürlich mit so einem Glaubenssatz, mit so einer Identität, ich bin eine harte Führungskraft und nur wenn es hart ist, ist es gut, nicht grinsend im Büro sein. Das geht schlicht nicht, weil die Überzeugung ist, wenn es nicht hart ist, ist es nicht gut. Und wenn es hart ist, muss sich jeder sehen. Das hat was mit Blut zu tun, mit Schweiß, mit schlechter Laune, mit Stress, mit überbucht, mit vollem Kalender, am besten doppelt verbucht, mit mit Schlipps aufgemacht, mit Rauchen, Herzinfarkt, Tod und Scheidung. Ja, genau. So, die Fähigkeiten haben wir dann alle. Die Verhältnisse sind dann genau das, was wir zeigen. Und zwar, unser Protagonist zeigt diese Fähigkeiten. Gehetzt gucken, kurzatmig sein, schlecht antworten, schlechte Laune haben. Dann, wenn der Trigger Beruf kommt.

[9:54] Kann sein, dass diese Leute im Privatleben, also wenn sie überhaupt nicht mit Beruf zu tun

haben, recht manierliche Umgangsformen haben. Vielleicht können die auch mal lachen. Es gibt genügend Leute, die so ein Doppelleben führen. Und die führen nicht ein Doppelleben, weil sie ins Büro gehen und da irgendwie schauspielern wollen, sondern die führen das Doppelleben, weil ihre Identität sagt, hör mal, jetzt ist Büro, jetzt ist Arbeit angesagt. Wir wissen, Arbeit ist hart. Arbeit ist ein Brot, auf das man rumkauen muss. Arbeit ist nur gut, wenn es schlimm war. Ja, genau. Jetzt raten Sie, welche Fähigkeiten das Gehirn diesem Protagonisten ranreicht, welche Verhaltensweisen der zeigt. Und es wird getriggert von der Umwelt. So, jetzt haben wir die fünf Schichten, glaube ich, zusammen.

Strukturen zur Veränderungsarbeit

[10:42] Strukturen helfen immer, um Zeug zu erkennen. Ich gebe Ihnen ein Beispiel zum Thema Veränderungsarbeit. Eins hatte ich vorhin gerade angerissen. Wenn Sie von Ihren Service-Desk-Agenten wollen, dass die fließend Chinesisch sprechen. Ist jedem klar, das kann ich nur fordern, wenn die die Fähigkeiten haben. Ja. So häufig machen wir es aber bei uns selber, sagen wir mal anders. Jemand möchte die Verhaltensweisen an den Tag legen, mehr Sport zu machen. Klassiker Beispiel, zieht sich durch das Leben von allen Westeuropäern durch.

[11:19] Die Verhaltensweise, mehr Sport zu haben, sitzt auf der Fähigkeit, mehr Sport machen zu können. Und die Fähigkeit ist ja so häufig nicht da. Also, die Fähigkeit aufzustehen, Tasche zu greifen, irgendwie Sport zu machen, wäre schon da. Aber die Überzeugung halt nicht. Warum soll ich das eigentlich machen? Ach du, ich bin erst 42, ich hab noch ein paar Jahre. Mit 50 fang ich an, Sport zu machen. Dann mach ich mit 50, mach ich 50 Push-Ups. Sind ja noch 8 Jahre, hab ja noch Zeit. Ja klar? Jetzt wird er die Verhältnisweise nicht zeigen können. Wer also jetzt als Fitnesscoach dran rumdockt und sagt, hör mal, ist doch ganz einfach, du musst dir bloß deine Tasche greifen, du musst loslaufen, ignoriert den unteren Teil vom Dills-Stack, also vom Schichtenmodell und wird keinen Erfolg haben. Jemand, der der Überzeugung ist, der die Identität hat, hör mal, ich bin zwar, ich bin schon sportlich, aber die Überzeugung, mein normaler Tagesablauf reicht, um meinen Körper zu halten. Mit 50 fange ich an, ich bin jetzt 42 in diesem Beispiel. Da ist rum mit Fähigkeiten. Warum solltet ihr die Fähigkeiten zeigen, wenn die Überzeugung sagt, ich habe noch acht Jahre? In der Zeit kann ich lieber Mac ist leer machen.

Die Anwendung des Schichtenmodells auf Veränderung

[12:28] Das Schichtenmodell benutzen sie so rum, dass sie bei sich oder bei dem anderen, also meistens ist es der andere, wir sind ja perfekt, das ist ja bei uns ja nichts mehr zu optimieren. Was willst du machen? Ich meine, immer. Sie merken die Ironie bei der ganzen Geschichte. Wir gucken uns dabei zu und jetzt sortieren sie ein, Nein, an welcher Stelle hätten sie denn gerne die Veränderung? Und dann sagt Dills, sie greifen einen weiter unten an.

[12:55] Wenn jemand, unser Protagonist von eben gerade, 42 Jahre alt, macht keinen Sport, weiß, also die Überzeugung hat, Sport braucht man erst mit 50 zu machen. Dann arbeiten sie mit dem an seinen Überzeugungen und nicht daran, wie man eine Sporttasche packt. Dann ist die Aussage, die der trifft, ja, hör mal, ich würde ja gerne Sport machen, aber ich komme halt zum Fitnessstudio nicht hin. Jetzt kommen diese ganzen Banalitätenlösungen. Dann kaufst du dir halt irgendwie Gewichte und legst sie in dem Bett. Ist auch schlecht. Ausrede, Ausrede. Ja, dann kaufst du dir halt irgendwie so ein Gummibandteil, an dem du rumziehen kannst. Ausrede, Ausrede, Ausrede. Das ist ja alles Quatsch. Wenn die Überzeugung angegangen wird, pass mal auf, mein Freund. Acht Jahre, in den acht Jahren, alles, was da runtergeht an Knochen, an Muskelmasse, holst du nie wieder auf. Wenn wir in der Überzeugung arbeiten können, dass ich mit 42 nichts machen muss und mit 50 erst anfangen. Wenn ich mit der Überzeugung arbeite, wenn ich da das Valide wiederlegen kann und die Identität sich ändert. Kommt die Fähigkeit, die Verhältnisweise von ganz alleine. Das kommt von ganz alleine. Achso, ja, ne, da hab ich ja noch gar nicht drüber nachgedacht. Ja, Mensch, guck mal. Ja, so ist die Idee von dem Dillschen-Modell. Es ist eine Struktur, es ist eine Struktur. Wir machen gleich noch ein Beispiel. Ich sage Ihnen, warum ich gerade so auf Struktur drauf bin.

[14:12] Ich bin mir noch nicht sicher, ob es der Satz, den ich jetzt sage, tatsächlich in geschriebene Form schafft, werden wir sehen. Ihr Team ist Schrott. Ihrer Organisation taugt nichts. Ihre Organisation ist nicht so gut, wie sie sein könnte. Ja.

[14:28] Die Idee dabei ist, du musst deine Hörschaften ordentlich beleidigen, dann hören die nämlich auch zu. Und wenn die dann alle in Opposition gehen, dann hast du sie emotional da, dass sie zuhören, weil was jetzt kommt, da hören sie dann auch wirklich zu. Habe ich es geschafft? Keine Ahnung.

Dysfunktionalität von Organisationen

[14:41] Es geht um Strukturen. Warum sind unsere Organisationen dysfunktional? Meistens aus zwei Gründen. Die These speist sich aus ganz vielen Gesprächen und Interviews, die ich mit Führungskräften habe. Also mit Führungskräften, die entweder in einem unserer Programme Mitglied sind oder mit Leuten, die reinwollen in eines dieser Programme. Und eine Frage ist halt immer die, wie gut ist denn deine Organisation? Jetzt gibt es so zwei Antwortwolken. Ich habe es Antwortwolken genannt, weil das ist natürlich nicht wortgleich. Die eine Antwort, Wolke, ist ja, es ist gruselig und ich, also die Führungskraft kann mir dann auch ungefähr nennen, wo es gruselig ist. Das ist der Mitarbeiter, der doof ist, das ist dieser Prozess, der Käse ist, das ist dieses System, was nicht funktioniert, lala. Und dann belassen wir es sehr häufig bei der Aussage, also bei dieser Wagen, so beim Gucken in die Richtung, weil, ja na klar, weil unter dem Stein wohnt potenziell eine giftige Spinne, gekreuzt mit einem Piranha. Wenn ich an diesem Ding anfangen rumzuruckeln, springt mich irgendwas an, was ich nicht im Gesicht haben wollen würde. Können sie für sich

abprüfen. Da, wo ihre Organisation rumrömmelt, wo es nicht so fluffig läuft, wie sie es gerne hätten, können die Hälfte von ihnen, die jetzt zuhören, irgendwie in die Richtung zeigen und sagen, wenn ich einen Wunsch frei hätte, da würde ich ja mal aufräumen gehen. So, und die Frage, warum gehst du nicht aufräumen, kriegt man dann so die Antwort, ist so ein fassungsloser Blick, so ein bisschen dumm.

[16:08] Mit der legt man sich nicht an. Den schmeißt man nicht raus. Der ist halt so. Das System ist eingeführt worden vom Sohn des Chefs. Das ist Akrosank. Irgend so was. Das ist die eine Wolke. Sie wissen ungefähr, wo es ist, aber sie gucken nicht hin. Die andere Wolke ist, nö, mein Team läuft großartig. Und es gibt ja genügend Kennzahlen, wie man so ein bisschen rauskriegt, wie gut ein Team wirklich ist. Und wenn solche Leute dann auf andere Führungskräfte meistens das erste Mal in ihrem Leben treffen und dann tauschen die sich aus, dann werden die meistens sehr kleinkariert. Also, nee, kleinkariert ist ja vielleicht ein Begriff. Kleinmütig, so rum, den wollte ich haben.

Herausforderungen in der Organisationsstruktur

[16:44] Da ist dann auf einmal, wird der Kopf gerade gerückt, wenn jemand sagt, nö, wir haben 100 Leute, also die Firma sind 100 Leute und wir haben 10 ITler. Also 10 Leute für die Infrastruktur. Wenn ich dann im Bewerbungsgespräch schon sage, wir müssen reden. Wenn dann aber zwei, drei, vier, fünf Leadership-Stars kommen und sagen, pass auf, für 100 Leute brauchst du im Prinzip einen Projektmanager und vielleicht einen Feuerwehr-Admin. Aber wenn das nicht euer Geschäftsbereich ist, 10 ist endzuviel. Die glauben, sie hätten eine gut laufende Organisation, nicht weil sie schlechte Leute sind, sondern weil sie keine Vergleiche haben. Also weil sie mangels Austausch mit anderen Leuten eben glauben, das, was wir machen, ist halt großartig. So, jetzt komme ich zum Schluss oder zur Konklusio von dem ganzen Ding. Sie wissen, dass dieses Jahr ein 10-jähriges Podcast-Jubiläum ist. Und für das 10-jährige Podcast-Jubiläum habe ich etwas zusammengeschnürt, was aktuell den Arbeitstitel hat. Und wir sind so dicht am Launch, dass es sein kann, dass der Arbeitstitel vielleicht überlebt. Pimp My Job. Pimp My Job ist ein Programm, was 24 Wochen laufen wird. Deswegen heißt der offizielle Titel Leadership Stars 24.

[17:51] Und in diesen 24 Wochen gucken wir unter all diese Steine. Es geht mir nicht unbedingt darum, dass wir tatsächlich alle Piranha-Spinnen töten können bei ihnen im Unterleben. Es geht mir aber darum, dass sie nach diesen 24 Wochen zwei Informationen haben. Die eine Information, was läuft wirklich gut, also nicht nur es läuft gut, weil ich keine Ahnung habe, sondern jetzt wissen sie, dass es gut läuft, weil es gut läuft, weil das halt alle anderen nicht besser haben. Und was kann ich gegen das, was doof läuft, machen? Ich will nicht, dass wir darunter leiden. Ihre Performance darf nicht darunter leiden, dass Sie unter irgendwelche Steine nicht runtergeguckt haben, weil Sie sich irgendwelche Monstren darunter imaginiert haben. Ich zwingen Sie dazu, die Steine mal hochzuheben. Von mir aus können Sie sich einen Stahlhandschuh anziehen,

interessiert mich nicht, aber Sie gucken da mal rein. Und das machen wir 24 Wochen lang, mit Struktur. Wir gehen durch das neue Rollenmodell durch, der Reihe nach.

[18:41] Die Ergebnisse, dafür wird es Anamnesebögen geben, Dafür wird es Prints und Vorlagen geben. Ich stelle mir das Ganze so vor, dass sie am Ende so einen neuen Erfüllungsgrad haben, also pro Rolle aus dem neuen Rollenmodell, einen Erfüllungsgrad, sodass sie eine Idee haben, wo ist schon großartig, wo, ja, ja, was jetzt noch fehlt, ist irgendwie so Politur auf dem Nagellack. Und was ist das? Nicht nur, wo ist es furchtbar, sondern was mache ich mit furchtbar? Ich will dahin, dass sie in die Aktie kommen, dass sie eben nicht mehr drüber nachdenken müssen, oh ja, das ist gruselig, ich gucke da besser nicht hin, weil, und jetzt kommt so ein Ohnmachtsgefühl. Nee, ich bringe sie wieder in die Wirksamkeit. Das sind 24 Wochen. Und das Programm, die Anmeldungen etc., das alles läuft. Also wer in der E-Mail-Liste ist, hat E-Mails gelesen und weiß, dass wir am Donnerstag anfangen. Und wer nicht in der E-Mail-Liste ist.

Ankündigung des Pimp My Job Programms

[19:32] Donnerstag ist Kart Open und am nächsten Montag mache ich das nochmal zum Thema. Wir werden jetzt noch ein paar Webinare zu diesem Thema haben. Nur damit Sie Bescheid wissen, PimpMyJob24 in 24 Wochen aus dem ich weiß nicht, ich traue mich nicht, keine Ahnung, alles doof hinzu, hör mal. Großartig, bis auf die Stelle. Und an der Stelle habe ich einen Projektplan, da muss ich jetzt was tun. Das ist die Idee dabei. Wie gesagt, 24 Wochen, ungefähr ein halbes Jahr. Das Ganze startet am 1. September und endet Ende Januar. Und wir werden es wahrscheinlich dann auf Ende Februar verlängern. Das ist ein Add-on auf das großartige Leadership-Stars-Programm. Das heißt, alle Stars, die jetzt zuhören, haben das am Dienstagabend schon gehört. Und wer neu dazu kommt, hat die Chance, 24 Wochen mit den Stars zusammenzuarbeiten. Also das Ding ist, wie gesagt, das ist das Beste, was aus den Feedbacks, die ich bekommen habe, mir eingefallen ist. Meine Idee ist, sie sollen wirksamer sein. So, und um Wirksamkeit geht es jetzt nochmal bei dieser Dilschen Herangehensweise. Wir gehen das ganze Ding nochmal von oben nach unten durch. Umwelt, Verhaltensweise, Fähigkeiten, Überzeugung, Identität.

[20:40] Sie wollen darauf achten, welche Veränderung, die Sie haben wollen, also Sie wollen für sich jetzt eine Veränderung haben, wie wird das von der Umwelt getriggert? Also wann zeigen Sie dieses Verhalten? Wann zeigen Sie dieses Verhalten, was Sie ändern wollen? Der erste Schritt ist nämlich, Sie können die Umwelt ändern. Mit Umwelt ändern meine ich so ganz, ganz, ganz triviales Zeug. Bleiben wir bei so einem blöden Sportbeispiel. Jemand ist umgezogen und macht keinen Sport. Und den Sport schon seit, keine Ahnung, einem Jahr nicht. Die Aussage ist, ja, ich finde kein Fitnessstudio. Ja, genau. Okay. Hier hast du 50 Euro, lässt dir dir mal so ein Schwerlasttransport kommen und dann hast du die ganzen Kettlebell-Gedöns-Zeug irgendwie vor dem Bett liegen. In der Hoffnung, dass du morgens akkurat drüber fällst und dann vor lauter Wut erstmal irgendwie 500 Kilo Kettlebells durch die Gegend hebst. Ja, genau. So, erledigt. Manchmal lässt sich die

Umwelt so einfach ändern. Wir haben es nur nicht auf dem Zettel.

[21:34] Wenn ich sage, ich würde ja gerne Sport machen, aber in so ein stinkiges Gym will ich nicht. Na ja, bitte, dann gehst du ja nicht aufs stinkige Gym. Dann kaufst du dir irgendwie ein Buch, wo drinsteht, wie du Bodyweight-Training machen kannst und machst es halt draußen im Wald. Wer sagt, nee, Wald finde ich auch doof, da grusle ich mich. Ja, ändern Sie die Umwelt. Gucken Sie drauf, ob das Verhalten, was Sie für sich ändern wollen, irgendwie von der Umwelt getriggert wird. Wie gesagt, schlechte Laune und Büro So ein gern genommener Zusammenhang. Was auch immer das ist. Wer sagt, Fremdsprachen lernen habe ich keinen Bock drauf, weil dann muss ich in die Volkshochschule und da haben jetzt alle so diesen Linoleum-Geruch in der Nase. Da will ich nicht hin. Genau, dann eben nicht. Machen sie es woanders. Was auch immer der Punkt ist. Wer sagt, ich habe in diesem ganzen Arbeitsding schon keinen Spaß.

Schaffung eines inspirierenden Arbeitsumfelds

[22:21] Würde ich noch mal genau drauf gucken. Sie haben jetzt so im Zeitalter von viel Homeoffice eine großartige Möglichkeit, dass Sie sich selbst zu Hause ein Büro einrichten, wo Sie sagen, boah, ist ja geil hier. Das ist ja geil hier. Ich habe das beste Büro, was ich in meinem Leben je hatte. Na klar, das ist mein Büro in meiner Firma. Das will ich, dass alle meine Mitarbeiter das haben. Was ist der Trigger in der Umwelt? Ja, so, der Teil. Jetzt, Verhaltensweise. Sie wollen eine Verhaltensweise ändern. Wenn Sie eine Verhaltensweise ändern wollen, ist die erste Frage, haben Sie die Fähigkeiten überhaupt? Also wer sagt, ich will, keine Ahnung, ich bin noch in diesen Balzritualen ganz am Anfang, so ganz am Anfang. Ich habe gelesen, Frauen gehen tanzen und ich als einzelnes Mannwesen brauche eine Frau, also muss ich irgendwie tanzen gehen. Jetzt ist sehr evident, wer nicht tanzen kann, muss sich die Fähigkeiten drauf tun. Andersrum.

[23:17] Wer, also wenn Mann mit zwei N geschrieben oder Männlein mit zwei N geschrieben sagt, ich verstehe schon, das mit Tanzen ist schon ganz geil, kann ich aber nicht. Jetzt braucht sich Mannwesen nicht zu wundern, dass da nicht so viel bei rumkommt. Also wenn die Fähigkeit nicht da ist, dann sieht das halt ein bisschen peinlich auf der Tanzfläche aus. Und wer dann noch die Überzeugung hat, oder wer die Identität hat, ich, die Sachen, die ich mache, muss großartig sein, ist schon wieder in so einen Loop gefangen. Identität großartig sein. Gehen wir noch mal rein. Verhaltensweisen, ich will tanzen, also um irgendwie dem Weibchen zu beeindrucken. Fähigkeit habe ich nicht. Identität, die ich habe, ist, ich kenne mich aus, ich kann Zeug. Das ist eine dramatisch schlechte Identität, weil ich kann Zeug.

[24:05] Nee, was auch immer, sie können, sie können es nicht. Perfektion ist nie zu erreichen und so viel Zeug da draußen kann man können, dass wer immer sagt, ich kann Zeug, könnte sagen, okay, du kannst vielleicht Vielleicht nur ein Nichtsichtelp Prozent von dem, was Menschheit können kann. Also du hast keine Ahnung von gar nichts. Wer die Identität hat, ich habe keine Ahnung von

gar nichts. Und Lernen fällt mir leicht, ist auf einer deutlichen Überholspur. Verhältnisweise. Fähigkeiten müssen und wollen dann gelernt und angewendet werden. Wer also sagt, bla bla tanzen bla bla, weil mit Tanzen komme ich irgendwie an Frauen ran. Naja, dann geh halt los und lern Tanzen. Wäre jetzt unten drunter die Überzeugung. Warum? Wenn ich der Überzeugung bin, die Liebe meines Lebens wird mich irgendwann treffen, auch ohne, dass ich dem Balztanzritual meine Zeit schenken muss. Der wird ja nicht in die Tanzschule gehen. Sie merken, wie das Ding vollständig in sich konsistent ist? Die Verhaltensweise wird dann nicht kommen. Wer der Überzeugung ist, die Liebe meines Lebens, finde ich, keine Ahnung, beim Kiffen in der Kneipe, die irgendwann, aus irgendwelchen Gründen, irgendwann wachen wir nebeneinander am nächsten Morgen irgendwo zusammen auf. Keiner hat mehr was an und wir wissen noch nicht genau, wie die Stadt heißt, aber dann haben wir uns gefunden. Ja, das wäre mein Rat. Toi, toi, toi. Ähm.

[25:26] Kann passieren. Halte ich nicht für ausgeschlossen. Ich bin ja kein großer Fan von Glück. Also, weil Glück ist halt einfach außerhalb von meiner Kontrolle. Deswegen mag ich Glück nicht. Da würde ich sagen, toi, toi, toi, das wäre mir zu, also, das ist zu inaktiv. Wer so eine Überzeugung hat, wird nichts tun. Außer Kiffen in der Kneipe hängen und irgendwie Frauen ansabbern und hinterher sabbern in der Hoffnung, dass das dann irgendwie mal so zu dieser Story läuft.

Identitätsarbeit und Veränderung

[25:53] Dem würde ich raten, was es eigentlich dann ... Also wie kommst du zu so einer Überzeugung? Jetzt kommt wahrscheinlich Identität, Unabhängigkeit, man muss mich wollen, irgendwie dieses ganze Gedöns. Wer die Fähigkeit tanzen, lernen, zwar gehört hat, in der Bravo im Dr. Sommer-Teil gelesen hat, man muss tanzen, da stehen die Mädchen drauf, aber mit einer Überzeugung rangeht, die sagt, nee, ich brauche nicht tanzen. Irgendwann wachen wir nackt und verschwitzt nebeneinander auf. Der wird die Fähigkeit tanzen, sich nicht draufzutun. Ja? Noch ein Beispiel. Chef sein. Chef sein. Ich habe gerade mit einem Leadership-Star die Diskussion, dass irgendjemand sagt, dass sich die jungen Leute heutzutage Führung nicht mehr zutrauen. Können wir auf den Prüfstand stellen. Wenn sich jemand, wo die Führungskraft, Also das Szenario ist, die Führungskraft sagt, der kann führen und unser Protagonist, keine Ahnung, jung studiert oder so, 28 Jahre alt, gerade von der Uni runter, sagt, nee, ich kann das alles nicht.

Diskussion über Selbstführung und Überzeugungen

[27:04] Ich selber habe das Beispiel noch nie gehabt, wir werden das auch in Kürze mal diskutieren. Wenn das der Fall ist, wenn die Identität ist, alle anderen können alles mehr. Und die Überzeugung, also warum soll ich führen können, dann, keine Ahnung, jetzt kommt dieses Ganze, das ist der Unterschied zwischen NLP und diesen ganzen Psychos da draußen. Die Psychos fragen, welchen Job haben deine Eltern? Die NLP da fragen, okay, wie machst du es denn, dass du es machst? Wenn die Überzeugung da ist, das Führen was für andere Leute ist, Vielleicht sogar

negativ konnotiert. Führen ist ja im Wesentlichen die zivilisierte Form von Ausbeutung. Dann brauchen sie aber Fähigkeiten und Verhaltensweisen gar nicht weiterzumachen, weil da greifen sie ins Nichts. Wenn die Identität ist. Führen ist das, was der weiße, alte Mann macht, mit dem er Menschen ausbeutet. Also oder das wäre dann wahrscheinlich eher die Überzeugung. Brauchen sie nicht anzufangen und die Leute irgendwie ein Leben führen Podcast hören lassen. Das kommt zu nichts, führt zu nichts. Ja? Da muss man Identitätsarbeit leisten. Da darf man mal beim Warum rumrühren. Also, DILD sagt immer eine Ebene drunter. Wenn Sie also sagen, Sie befürchten, dass dieses, ähm, äh, dieses, diese Blockade, diese Veränderungsblockade im Bereich Überzeugung ist, also je tiefer, desto tiefer müssen Sie halt ansteigen. Da müssen Sie über die Identität gehen. So. Damit wir jetzt beim letzten Punkt sind, nämlich, wie macht man denn Veränderungen? Naja, Sie hören sich erstmal die Story an.

[28:27] Sie hören sich dann erstmal die Ausreden an, die da kommen. Also, je mehr Ausreden kommen, desto besser haben sie die Sackgasse gefunden. Sackgasse ist der Bereich, wo der Protagonist reinrennt und nicht rauskommt, weil es keinen Ausgang gibt. Also, Dills nennt das Ding die Sackgasse.

[28:46] Es kann sehr einfach sein. Je weiter nach oben ist, desto einfacher ist es zu verändern. Also, jemand macht keinen Sport in diesem Beispiel, weil das Fitnessstudio stinkt. Ja gut, dann gehst du ja durch die Wiese. Ach, das geht ja auch. Ja, stimmt. Wuppgehalt.

[29:01] Sie wollen mit Ihrem Protagonisten, meistens, sage ich Ihnen gleich, ist der Protagonist Sie selber, also ist zumindest die Empfehlung, weil das ist das meiste zu holen. Sie gehen mit dem mal Vorschläge durch. Fangen von oben nach unten an. Liegt es an der Umwelt, warum die oder der das gewünschte Verhalten nicht zeigt? Kann er das Verhalten irgendwie schon tun? Hat er die Fähigkeiten nicht überzeugend in den Tütel? Von oben nach unten geht das ganze Ding mal in einem entspannten Gespräch durch. Und da, wo Sie eine Kulmulierung von faulen Ausreden irgendwie wahrnehmen. Da haben sie wahrscheinlich die Sackgasse gefunden.

[29:35] Wenn jemand sagt, bleiben wir beim Sportbeispiel, ich mache keinen Sport. Also, der sagt, ich will schon Sport machen, aber ich mache keinen. Wie mache ich denn mehr Sport? Gut, woran liegt es? Umwelt? Oh, das ist mir eigentlich egal. Also, da kommt kein Widerstand. Ich kann ins Gym, ich kann das zu Hause machen, ich kann Push-Ups, ich kann draußen rumrennen, ich kann in der Welt irgendwie, ich kann auch Bäume umhauen, ist alles egal. Okay, Verhältnissen, warum machst du es denn nicht? Bei den Fähigkeiten ist irgendwie auch alles da. Also, bei den Fähigkeiten ist alles da, da heißt, der sagt, nö, also ich könnte, könnte ich, also ich weiß, wie Push-Up geht, ich weiß, wie Sit-Up geht, mit Handel, Umbau, Umgehen, keine Ahnung, an den Maschinen steht da dran, wie es geht, könnte ich also, okay. Das heißt, Verhaltensweisen, die Verhaltensweisen wird nicht gezeigt, aber die Fähigkeit ist da. Nächster Schritt, warum machst du es, also warum machst du es nicht, nicht im Sinne von so ein anklagendes Warum, die Frage nach Warum ist immer ein Angriff, sondern was ist die Überzeugung dahinter? Jetzt kommen wir, jetzt

machen wir die Episode zu für heute, raus, dass die Überzeugung ist, der macht keinen Sport, weil er sagt, na, also Sport könnte ich schon, hatten wir ja gerade. Also Gym ist mir egal, ich weiß, wie das alles funktioniert. Fähigkeit habe ich auch. Aber hör mal, ich bin 42. Ich brauche doch keinen Sport zu machen. Ich bin doch jung und cremig. Die zwei Bier am Abend, das ist halt so wild. Ich habe die Überzeugung, dass ein Mann mit 42 automatisch aus irgendwelchen magischen Gründen Muskelmasse erhält, Knochenmasse erhält und kein Fett aufbaut. Und jetzt kommen auch, um das Warum zu stützen, Eine ganze Handvoll wirklich guter Beispiele, wo sie nicht gegenkommen.

[31:02] Jetzt wissen sie, wo sie ansetzen wollen.

[31:05] Wenn sie an der Überzeugung was ändern wollen, an der Überzeugung was ändern wollen, dass ein Mann mit 42 keinen Sport machen muss, brauchen sie dem nicht zu erklären, dass ein Mann mit 42 Sport machen muss. Sondern wir gehen in die Identität. Wer bist du denn? Was bist du denn für ein Mann, der keinen Sport macht? Das ist jetzt nicht so ein despektierliches von oben nach unten runter, sondern ich gebe Ihnen so die Idee, wo ich hin will. Wenn Sie mit dem über die Überzeugung diskutieren, werden tonnenweise Ausreden kommen, jetzt haben Sie einen Griff dran. Wenn der sagt, wenn der seine 42 Jahre alt, Mann muss keinen Sport machen These, heftig, auch gegen schlaue Sätze verteidigt, würde ich sagen, okay, jetzt greife ich einen weiter nach unten.

[31:51] Gut, du siehst ja noch ganz gut in Form aus. Ein richtiger Mann kann ja Zeug, ne? Ja, kann ich auch. So, und jetzt kommen so Fragen aus dem Alltag. Was ist deine Identität? Ja, ein Mann kann irgendwie einen Baum umhacken. Zum Beispiel hatten wir im Stars-Meeting. Also, mit der Axt einen Baum umhacken, wer das mal ausprobiert hat. Juhu.

[32:11] Und jetzt puzzeln sie die Differenzen zum wirklichen Leben hin. Die Identität. Ja, ein Mann ist groß und stark und hat dicke Arme und kann irgendwie 15 Wasserkisten schleppen und kann beim Umzug mithelfen und so weiter. Das ist die Identität, die wird derjenige dann wahrscheinlich schon so noch rausgeben. Und das halten sie dann ja mal gegen die tatsächliche Performance von einem 42-Jährigen, der keinen Sport macht. Ja, da wird es einen deutlichen Gap geben. So, jetzt können sie die Diskussion über die Identität führen und an der Identität nochmal ein bisschen rumarbeiten. Also immer eine Ebene weiter unten. Wenn wir bei der Identität rauskommen, dass der sagt, ja, also warte mal, die Identität, da hab ich schon lange nicht mehr drüber nachgedacht, aber eigentlich ist das, wie ich mein Leben lebe, nicht das, wie meine Identität sagt, wie ein richtiger Mann sein richtiges Leben leben soll. Jetzt fallen die Dominosteine um. Wenn sie Personen an der Stelle haben, das heißt, wenn sie nicht am Widerstand rumruckeln, der sagt, man braucht nicht Sport machen mit 42, das kommt von alleine, und sie sagen, ah doch, aber doch, ich hab ja ganz viele tolle YouTube-Videos und der TikTok-Doktor hat auch gesagt, du musst, und vergebene Liebesmüh. Sie gehen eine Ebene weiter runter.

[33:21] Wenn sie an der Stelle, also unser Beispiel hier an der Identität, sobald sie da einen

Durchbruch erzielen, sobald sie da neue Gedanken zulassen, sobald sie da neue Ideen reintun, also nicht rumlümmeln, ob diese 42er-These valide ist oder nichts, alles Quatsch, sondern einen weiter unten, wie ist dein richtiger Mann, wie bist denn du als richtiger Mann?

[33:42] Können Sie direkt umdrehen und gehen, weil Sie werden den im Park beim Laufen erwischen. So ist die Idee von dem DILDs-Modell. Das ist jetzt so das vereinfachte DILDs-Modell. Erfordert natürlich eine Menge Übung, um da ranzugehen. Mein Punkt ist der Veränderungsarbeit bei sich selbst und Veränderungsarbeit bei anderen. Dafür gibt es gute, gute, funktionierende Strategien. Das DILDs-Modell ist eine, gerade wenn Sie es auf sich selbst anwenden. Es gibt gute andere Strategien, nach denen Sie Ihre Organisation noch mal bedeutend einfacher führbar machen. Die Organisation, die mehr Ergebnis bei weniger Überraschungen erzeugt, bringt mehr Lego für Sie. Lego ist so mein Universalwort für mehr Gehalt, höhere Budgets, höhere Positionen, mehr Mitarbeiter und, tada, höheres Gehalt. Genau, ich wünsche Ihnen eine großartige Zeit. Wie wir weitermachen. Ich wünsche Ihnen Großartiges. Zeit. Bleiben Sie in Führung. Tschüssi, Olaf Kapinski.