

Handwerkszeuge

Die Episode vergleicht Führung mit handwerklichem Geschick, betont wesentliche Werkzeuge und bietet Tipps wie das Business Model Canvas. Zudem wird das Programm „Leadership Stars 24“ zur Organisationsanalyse vorgestellt.

Artist: Olaf Kapinski

Album: LEBEN-FÜHREN

Year: 2024

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

Automatic Shownotes

Chapters

- 0:00** Badezimmer Renovierung
- 1:18** Die Kunst des Führens
- 2:48** Meine Führungskarriere
- 3:25** Talent und Handwerk
- 5:01** Handwerkliche Organisation
- 6:54** Ausbildung von Führungskräften
- 8:16** Der Job der Führung
- 9:20** Werkzeuge für Führungskräfte
- 11:06** Organisationen bauen
- 12:45** Rollenmodell für Organisationen
- 13:51** Teamzusammenstellung und Probleme
- 15:56** Mitarbeiter verbessern
- 17:52** Frieden im Unternehmen
- 19:58** Prozesse und Strukturen
- 22:04** Menschen verstehen
- 23:25** Kommunikation als Führungstool
- 24:55** Effektivität der Meetings
- 26:49** Organisation auf den Prüfstand
- 28:44** Einladung zur Inspektion
- 32:26** Zusammenarbeit für Optimierung

Long Summary

In dieser Episode geht es um die fundamentalen Aspekte des Führens und die Parallelen zwischen handwerklichem Geschick und erfolgreicher Führung. Dabei nutze ich das Beispiel einer Badezimmerrenovierung, um zu verdeutlichen, wie wichtig die richtigen Werkzeuge, Fähigkeiten und Kenntnisse für den Erfolg sind. Es reicht nicht, nur auf Talent zu setzen; vielmehr ist Führung eine Kunst und ein Handwerk, das erlernt und perfektioniert werden kann. Ich teile meine 30-jährige Erfahrung in der Führung, die von ehrenamtlicher Arbeit im Rettungsdienst bis hin zu professioneller IT-Führung reicht. Viele Führungskräfte glauben, sie hätten das Talent für Führung, doch ohne eine fundierte Ausbildung und die richtigen Werkzeuge bleibt das Talent oft ungenutzt. Ich bringe den Hörer dazu, bewusst darüber nachzudenken, was Führung wirklich bedeutet und welche Werkzeuge zur Verfügung stehen, um effektiv zu leiten. In der heutigen Episode gibt es praktische Tipps zur Verbesserung von Führungskompetenzen in Organisationen. Ich stelle verschiedene Tools vor, wie das Business Model Canvas, das neue Rollenmodell und das Kinev-Framework, die Führungskräften helfen, ihre Organisationen besser zu verstehen und strategisch zu entwickeln. Diese Tools bieten Antworten auf wichtige Fragen wie die Strukturierung von Projekten und die Evaluierung der Mitarbeiter. Auch die Bedeutung von Feedback und Selbstreflexion wird hervorgehoben, um ein besseres Verständnis für die Mitarbeiter zu gewinnen. Es wird deutlich, dass viele Führungskräfte in einem System arbeiten, das veraltet oder ineffektiv ist. Ich ermutige die Hörer, ihre eigenen Prozesse regelmäßig zu überprüfen und anzupassen, um sicherzustellen, dass sie den aktuellen Anforderungen gerecht werden. Spezifische Prozesse wie Gehaltsstrukturen und Aufstiegsmodelle werden als zentrale Elemente genannt, die oft vernachlässigt werden, aber entscheidend für das Mitarbeiterengagement sind. Abschließend lade ich die Hörer ein, an unserem Programm „Leadership Stars 24“ teilzunehmen. Dieses Programm bietet eine umfassende Analyse der eigenen Organisation und anregende Diskussionen mit Gleichgesinnten. Die Teilnahme an diesem Programm soll helfen, die eigene Führungskompetenz zu verbessern und die Organisation auf die nächste Ebene zu bringen. Die Einladung ist offen, um mit uns gemeinsam an einer besseren Zukunft zu arbeiten, in der Führung nicht zufällig, sondern strategisch und bedacht erfolgt.

Brief Summary

In dieser Episode bespreche ich die essenziellen Aspekte der Führung und vergleiche sie mit handwerklichem Geschick. Anhand einer Badezimmerrenovierung verdeutliche ich, wie entscheidend die richtigen Werkzeuge und Fähigkeiten sind. Ich teile meine 30-jährige Erfahrung und betone, dass Führung erlernbar ist. Praktische Tipps und Tools wie das Business Model Canvas und das Kinev-Framework unterstützen Führungskräfte dabei, effektivere Systeme zu entwickeln. Zudem lade ich zur Teilnahme am Programm „Leadership Stars 24“ ein, das eine umfassende Organisationsanalyse und den Austausch mit Gleichgesinnten bietet.

Tags

Führung, handwerkliches Geschick, Badezimmerrenovierung, Werkzeuge, Fähigkeiten, 30-jährige Erfahrung, erlernbar, praktische Tipps, Business Model Canvas, Leadership Stars 24

Transcript

Badezimmer Renovierung

[0:00] Stellen Sie sich mal vor, Sie lassen Ihr Badezimmer renovieren. Und ich habe jetzt im Kopf so episch. 20, 30 Quadrat, große Marmorfliesen sollen da überall hin. Und jetzt kommt der Handwerker. Und der hat so eine hölzerne Wasserwaage und irgendwie so ein Knickbrett und ein Hämmerchen dabei. Klingt ein bisschen gruselig, oder? Oder? Sie wollen auch lieber den, der mit den ganz vielen verschiedenen, sehr speziellen Klebetöpfchen kommt. Erstmal überall Lasermessgeräte ran, sodass das Ganze richtig gut wird. Der mit vernünftigen Geräten rausfindet, wo läuft welches Kabel lang, unterputzt natürlich, wo läuft welche Leitung lang, unterputzt natürlich. Der die Badewanne sauber durchnivelliert und so weiter und so fort. Und eben nicht nur jemand, der mit so einem Pfund Gips da zur Tür reinkommt und eine Wasserwaage, die mein Papa schon ausrangiert hätte. Was das mit Führen zu tun hat? Los geht's! Es gibt Führungskräfte da draußen, die erreichen, was sie wollen.

[1:00] 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.

[1:02] Und es gibt den ganzen Rest.

Die Kunst des Führens

[1:19] Guten Tag, hallo und ganz herzlich willkommen hier im Leben führen Podcast, dem Podcast für Führungskräfte, die in immer weniger Zeit immer mehr erreichen wollen für Leute, die eine Organisation führen und für die oder um die geht es heute. Wenn sie keine Organisation führen, dann bleiben sie dran, wahrscheinlich wird es wieder Entertaining, aber der Inhalt ist nicht für sie. Heute geht es um Führungskräfte. Wenn man sich so die Umfragen anguckt, glauben alle Führungskräfte, dass sie gute Führungskräfte sind und dass sie Händchen dafür haben, Talent für Führung haben. Ja, kann sein.

[1:59] Viele Führungskräfte, mit denen ich zusammenarbeite, führen quasi schon ihr Leben lang. Was ihr Leben lang bedeutet, das sind die Leute, die, wenn man dann zurückfragt, Schulsprecher, Klassensprecher gewesen sind, falls das eine Führungsposition ist, die in frühen Zeiten im Sport die Mannschaftsdinger organisiert haben, die sich gekümmert haben, dass die Mannschaft den

Bus hatte und zur richtigen Zeit auf dem richtigen Platz war und die Anmeldung irgendwer gemacht hat für irgendein Mannschaftsspiel gegeneinander. Das sind die Leute, die im Sommer die Party organisiert haben. Das sind die Leute, die sich gekümmert haben. Könnt ihr für sich selber abprüfen. Würde mich nicht wundern, wenn die allermeisten, die das jetzt hier hören, sagen, ja, nee, wenn ich so drüber nachdenke, stimmt.

Meine Führungskarriere

[2:44] Meine eigene Führungskarriere habe ich mittlerweile so in Dekaden aufgeteilt. Ich sage, ich führe 30 Jahre, 20 Jahre IT-professionell Und seit zehn Jahren kümmere ich mich um die Theorie von Führung. Warum 30 Jahre? Naja, ich habe ganz früh im Rettungsdienst angefangen. DLRG Hannover. Da war ich sehr, sehr, sehr früh als Führungskraft unterwegs. Daher kommt ja immer mal wieder mein Einschlag hier, wenn es um wirkliche Führung im echten Leben geht. Das ist immer eine Referenz auf einen ehrenamtlichen Rettungsdienst. Weil da können sie halt nicht mit diesem ganzen Stromberg-Schwachsinn kommen, der sich so in Büros abspielt. Wo es dann immer diesen Kleister oben drüber gibt. Nämlich der oder die wird ja bezahlt, um meine schlechte Laune auszuhalten.

Talent und Handwerk

[3:25] So, Talent hin und her. Ich glaube das also gerne, dass Leute, die jetzt in Führung sind, das irgendwie schon, also viel Erfahrung mit Führung gemacht haben. So, jetzt hilft ja nur Talent alleine auch nicht. Und ich lasse uns die Talentgeisterei, die ich hier gerne im Leben führe, im Podcast zelebriere, mal raus. Also Leute haben Händchen dafür, nur Händchen dafür alleine reicht ja auch nicht. Wer eine handwerkliche Ausbildung gemacht hat, weiß direkt aus dem Stand, was ich meine. Jeder Stift im ersten Lehrjahr wird mit neuen Welten konfrontiert. Ich meine jetzt eine handwerkliche Ausbildung, nicht irgendwie so ein Job, wo es halt kein richtiges Handwerk gibt. Ich erinnere mich deutlich im ersten Lehrjahr von der Elektromaschinenbauerausbildung. Da war alles neu. Also natürlich habe ich bei meinem Papa schon mal einen Hammer gesehen. Aber wie man mit so einem Hammer umgeht und was man mit einem Meißel anstellen kann und so weiter und so fort und Kettenkräne und schweres Zeug heben und wie man mit und so weiter und so fort und so weiter und so fort. Nie gesehen. Nie gesehen. Komplett neue Welt, die sich da eröffnet hat. Und ganz am Anfang durften wir selber einen Motor auseinanderbauen, also einen Elektromotor auseinanderbauen. Besteht aus ein paar Dutzend Teilen, ist nicht wirklich wild. Ohne, dass irgendwer was gemacht hat. Boah. Also es war Gott sei Dank keine Kundenmaschine. Das war sonst, also ja. Ein Azubi, der so ein Ding noch nie gesehen hat, sieht draußen die vier Schrauben, macht die ab und pummel dann rum und dann ist es einfach ein Drama.

[4:52] Wenn jemand eine handwerkliche Ausbildung hat, dann kann der einfach Zeug schneller und meine Beispiele vom Hausbau sind ja nun mittlerweile Legion im Leben für den Podcast. So, und

darum geht es heute mal.

Handwerkliche Organisation

[5:02] Im Handwerk stellen Sie sich eine Standardbaustelle vor. Irgendein Haus, völlig egal.

[5:08] Auf dieser Baustelle laufen verschiedene Gewerke rum. Und alle diese Gewerke haben ein sehr, sehr, sehr, sehr klares und auch ein klar artikuliertes Ziel, nämlich ihren Auftrag. Und auf dem Auftrag steht dann halt drauf, du bist der Fliesen-Mokel und du musst halt jetzt irgendwie die Fliesen da an die Wand, nach dem und dem Muster, so und so. Du bist der Licht-Mokel oder der Elektriker und dann musst du dann halt irgendwie die Electric Empire da aufbauen, la la la, was auch immer. Du bist der Wassermann und du musst dann da halt irgendwie mit den Rohren und die die die da da da. Du bist ganz am Ende gekniffen und musst alles wieder verputzen und was auch immer. Die Aufträge sind sehr klar. Jetzt lassen wir uns nicht darüber in die Richtung gehen, dass diese Aufträge manchmal ein bisschen bescheuert geschrieben sind und dass dann halt Handwerker vielleicht auch nicht ganz so, also manchmal keinen Bock auf Lesen haben. Im Wesentlichen ist bei denen das klar. So, worauf will ich hinaus? Ein Handwerker, der irgendeinen Auftrag hat, nimmt das beste Werkzeug, was er kriegen kann für diesen Auftrag.

[6:02] Ist immer so. Nimmt das beste Werkzeug, was er dafür kriegen kann. Wenn Sie mittlerweile sehen, es sind ja auf einer Standard-Baustelle mehr Laser im Einsatz, als im ganzen Star-Wars-Universum jemals zu sehen waren. Ich find das total geil. Lange, nicht so einfach, Bilder horizontal hingehängt. Also, auf gleicher Höhe horizontal hingehängt. Die nutzen die Standard-Werkzeuge. Die Werkzeuge werden mit einer Natürlichkeit durch bessere ersetzt. Da sagt jetzt keiner, oh nee, du, ich hab mich in der Leere, also seit der Leere, seit 30 Jahren, mach ich hier mit einer Wasserwaage rum, das ist viel geiler. Am besten doch mit einem Schlauch voll Wasser und dann halt ich den irgendwo ran. Nein, nein, der Laser ist das Werkzeug des Teufels. Gibt's da nicht. Also, hab ich keine Insider, jetzt gibt's wahrscheinlich schon so ein paar Verstrahlte, aber die gehen halt pleite, da ist ein Korrektiv dabei.

Ausbildung von Führungskräften

[6:52] So, und jetzt, darum dreht sich die heutige Episode. Bei Führungskräften gibt's diese ganze Arbeitsethik überhaupt nicht. Die allerwenigsten Führungskräfte sind gut ausgebildet. Und dann gibt es so manchmal sogar noch Firmen, wo dann irgendwie so ein Führungsschamanenzelt zu stehen scheint. Stehen zwei Buchstaben dran. Der erste heißt H und der zweite heißt R. Die dann irgendwie so einen Mythos aufgebaut haben und den dann auch irgendwie pflegen, dass das die Leute wären, die mit Leuten umgehen können. Und dann muss man mit so HR-Leuten sprechen und die...

[7:29] Die haben halt auch keine Ahnung, nur weil jeder in der Firma irgendwie glaubt, naja, das ist halt HR, die können sich halt total gut aus und dann droppen die hin und wieder mal irgendwie zwei oder drei irgendwie besinnungslos dahingeschleuderte Namen von Leuten, deren Studien sie angeblich mal gesehen haben. Das sind dann die, die sich hinstellen und sagen, nein, einen Glaspolarisations- und Ionisierungsfilter nehmen wir hier nicht im Unternehmen. Der ist ja Quatsch. Dafür nehmen wir lieber die altbewährten Rosenkristalle. Die darf sich dann jede Führungskraft unter das Kopfkissen legen. Ja, also, da wird ganz viel Bullshit erzählt, ganz viel Quatsch erzählt und die sind halt sehr, sehr, sehr häufig überraschend schlecht ausgebildet. So, warum geißle ich HR? Nicht, weil ich HR geißeln will, sondern weil die mir sehr häufig im Weg rumstehen und damit sind wir mitten in der heutigen Episode.

Der Job der Führung

[8:17] Der Job, der Leben für ein GmbH, warum ich die gegründet habe, ist, dass wir Führung besser machen. Ich will, dass Sie als Führungskraft leichter zum Ziel kommen, dass Sie mehr Freude haben und dadurch mehr Ergebnisse erzielen. Naja, und mehr Ergebnisse führt dann immer zu mehr Leo. Der Seiteneffekt dabei ist, dass wenn Sie mehr Spaß haben, mehr Ergebnis haben, Ihre Mitarbeiter mehr Spaß haben, mehr Ergebnis haben, weniger angezickt sind. Wer für so einen völlig unproduktiven Mecker-Chef arbeiten muss, heute so, morgen so, keine Ahnung warum, und das, was der macht, sieht von innen und von außen scheiße aus, das kann auch keinen Spaß machen. Also entweder haben die alle abgeschaltet, dann ist denen auch egal, oder die Leute, die noch ein bisschen im Beruf was erreichen wollen, gucken dem Chef beim Rumfummeln zu und denken sich so, oh mein Gott, ey, nächste Runde, wo mal ein bisschen draufgeklopft wird, welche Fliesen in der Wand los sind, da fällt unsere ganze Abteilung runter. Gar nicht gut.

[9:11] Ich will das Dilemma führen, GmbH, mit dem Zeug, was wir hier tun. So eine Art Household-Name wird mindestens mal in der deutschen IT-Führungsriege.

Werkzeuge für Führungskräfte

[9:21] Dass alle, die es wirklich drauf haben, den Podcast hören, die Tools können, kennen und anwenden und richtig Gas geben. So, und heute geht es um Tools. Ich habe uns mal eine nicht vollständige Liste von Tools zusammengekramt.

[9:37] Jetzt ganz wichtiger Satz, die sie nicht können müssen, wo sie aber für die Aufgaben, und damit fange ich an, eine Antwort haben müssen, wie sie sie erreichen können. Wer sagt, das eine Tool, was der Olaf da immer erzählt, das finde ich total doof, ich habe ein anderes. Okay, fein. Wenn dieses andere das gleiche Ergebnis erzielt, von mir aus, nur nicht dem eigenen Talent glauben. Ach, ich kann das alles so großartig. Und um mich rum, also alles, was nicht klappt, wird

dann ja von Talentinhabern meistens auf die auf das beendete Genie der anderen geschoben. Die Mitarbeiter sind halt ein bisschen dumm, da kannst du nichts machen. An mir kann es nicht liegen, ich habe ja Talent. Ne, ne, ne, so ist es nicht. Also, dass sie so ein paar Grundveranlagungen haben, bin ich total, glaube ich sofort, glaube ich sofort. Alle Leute, mit denen wir zusammen arbeiten, das kannst du spüren, mit denen unterhältst du dich ein paar Mal, die wollen alle was erreichen und die sind die arbeiten mit uns zusammen, weil sie halt noch schneller, noch besser was erreichen wollen. Wie gesagt, wer mit so einer verfummelten Holzwasserwaage auf dem Bau rumrennt, der lümmelt ja viel zu lange auf dem Bau rum, um mit der Wasserwaage irgendwelche Striche ranzumachen.

[10:45] Während der Konkurrenztrupp mit ihrem Laser-Horizontal-Strich-Machteil hinstellt, klickt an, klebt weg ist. Die sind fertig, da sind sie noch am Aufbau. Sie wollen die beste Führungskraft in ihrem Unternehmen sein. Wir gehen mal mit in die Tools. Wir kommen auch gleich dazu, warum ich die heutige Episode jetzt hier mache und was Sie noch mitnehmen können.

Organisationen bauen

[11:06] Wir fangen ganz vorne an. Das ist ein Bereich, da möchte ich Sie bitten, trotzdem noch zuzuhören, obwohl Sie bei der Überschrift wahrscheinlich glauben, das ist nichts für Sie. Es geht um Organisationen bauen.

[11:16] Mit Organisationen bauen meine ich nicht, dass jemand eine Firma gründet, also das meine ich schon, nur das ist überraschend lange dieser Prozess, wo Sie überraschend viel von auch fürs Tagesgeschäft mitnehmen können.

[11:28] Organisationen bauen fängt an bei, Sie haben irgendwie eine Idee und wollen eine Firma gründen, von mir aus fein. Im kleineren, also im geschützteren auch, Sie bekommen den Auftrag und Sie sollen ein neues Produkt bauen, Sie sollen eine neue Abteilung aufbauen, was auch immer der Teil ist. Sie sollen eine neue Organisation bauen. Organisation für mich synonym für alles, was in ihrer Verantwortung ist. Ist das eine Projektorganisation? Ist das ein Team? Ist das ein Bereich? Ist das eine Firma? Was auch immer. Tools dazu, die Sie können wollen. Also dazu gibt es Tools, die Sie können wollen. Ich habe nicht den Fokus auf Gründer, sondern ich habe den Fokus auf Organisationen, die schon laufen. Und Sie haben Ihr Team, Ihre Organisation, die auch schon läuft. Und trotzdem empfehle ich dringend, da immer mal hinzugucken, ob noch alles da ist, ob noch alles heile ist, ob sich nicht mittlerweile was abgenutzt hat oder ob mittlerweile nicht Lücken entstanden sind, auf die Sie mal gucken wollen. Zwei wertvolle Tools. Das eine heißt Business Model Canvas. Das ist perfekt, um eine Firma zu gründen. Wer mit seiner Firma am Anfang ist, also am Anfang heißt irgendwie so noch unterhalb von zehn Leuten, der darf gerne BMC immer mal wieder durchfahren und da wirklich drauf gucken und sich auf die Reise Business Model Canvas einlassen. Wir machen das in einer sonderspezial geschlossenen Gruppe. Bei den

Leadership Stars sind wir jetzt fast ein Jahr lang durch.

Rollenmodell für Organisationen

[12:45] Fassungslos gute Ergebnisse. Das zweite ist, viel taktischer, das neue Rollenmodell.

[12:51] Das neue Rollenmodell ist mein Extrakt, wie Organisationen aufgebaut werden müssen, damit sie wirklich alles abdecken und wirklich wirksam sind. Ich habe das schon in ein paar Webinaren geteilt und es gibt mindestens eine Leben führen Episode dazu. Und so, das ist ein Framework, um Ihnen die richtigen Fragen an die Hand zu geben. Also was habe ich schon, was läuft schon gut und was fehlt noch? Und vor allen Dingen, warum fehlt es doch noch und warum brauche ich einen Marketingbeauftragten für mein Team? Nur so, um ein Beispiel zu nennen. Also BMC, neuen Rollenmodell für Organisationsbau. Wissen Sie was? Das zeige ich Ihnen. Am 21., das ist übermorgen, mache ich um 20.30 Uhr ein Webinar über das neue Rollenmodell und was es damit auf sich hat und wie man das Ganze dann eben auf Ihre Organisation adaptieren kann, wieder kostenlos. Und die Idee dabei ist eben, dass Sie sehen, was das Modell kann, wie powerful das ist. Anmeldung ist wieder kostenlos, dann zeige ich Ihnen das Ganze und da können Sie dann noch Ihre Fragen anbringen. Weiter geht's.

Teamzusammenstellung und Probleme

[13:52] Dann natürlich die Standardfrage, wann mache ich was? Also welche Art von Leuten setze ich auf welche Art von Problemen? Und wie erkenne ich, welche Art von Probleme gerade vor mir sind. Nein, es sind nicht alles immer die gleichen Probleme. Und ich weiß schon, wenn jemand nur einen Hammer hat, hofft er, dass alles nur Nägel sind. Und wenn dann meine Spackschraube kommt, ja, halt still.

[14:13] Das Kneffen-Framework gab es vor zwei Wochen im Webinar zu. Das Kneffen-Framework ist eins der unterschätzten, unbekanntesten und mächtigsten Frameworks zum Rausfinden, was jetzt gerade am Bach ist, was es überhaupt nur gibt. Jeder, der höher ist als Teamleitung, in Olafs Welt ist Teamleitung die erste Ebene. Teamleitung ist sehr, sehr, sehr fachlich orientiert, soweit es nach oben geht, Bereichsleitung, Abteilungsleitung. Jeder, der da rumsaust, muss das Kneffen-Framework Inside-Out kennen. Dann, wie werden Projekte gemacht? Prince Two, gibt es gar keine Frage. Andersrum. Ich hatte es vorhin gesagt, Sie müssen nicht meine Tools nutzen. Sie müssen die Frage beantworten können, wie führen Sie erfolgreichen Projekten zum Ende? Meine Antwort, Prince Two. Wer sagt, wir machen Pimmbock, fein. Wer sagt, wir basteln uns was Eigenes, weil wir sind viel geiler als alle anderen. Wer sonst nichts zu tun hat, in der Zeit würde ich lieber wertvoll sein für den Kunden, anstatt mir Selbstbefriedigung zu machen mit einem selbst gedrehten Projektplan. Aber kann man ja machen. IT-Prozesse werden nach ITIL organisiert und auch da gibt es eine Alternative, dessen Name mir gerade nicht mehr einfällt. Wer da beigeht und sich selber

was dreht, gehört rausgeschmissen. Das ist einfach, das ist die Zeit nicht wert.

[15:23] Immer wieder das Gleiche. Alles, was wir hier besprechen, da gebe ich Ihnen das Problem und Sie wollen dafür eine Lösung haben. Wenn Sie sagen, ich habe eine Lösung, ich kann das. Ich kenne mich mit Prince2 aus, Kinev noch nie gehört, da warte ich das nächste Mal aufs Webinar. All diese Sachen und wir machen halt irgendwie unsere IT-Prozesse anders. Ja, fine. Nur haben Sie eine Antwort drauf. Lassen Sie sich nicht von irgendjemandem erzählen, da gibt es nichts für. Es gibt für alles was. Wir sind 2024. Alles, was Sie sich denken können, ist bereits gedacht worden. Wenn Sie von der Prämisse ausgehen, ergibt sich eine deutlich bessere Suchanfrage. So, weiter. Jetzt der Bereich Mitarbeiter.

Mitarbeiter verbessern

[15:57] Wie verbessern Sie Ihre Mitarbeiter? Ja, die Standardantwort von Olaf ist Feedback. Strukturiertes Feedback. Weilt sich jetzt nicht aus. Hatte ich nur letztens in der Curry University einen harten Schwerpunkt, haben wir irgendwie zwei, drei Wochen in Folge nur Feedback gemacht, weil es einfach so ein wichtiges Tool ist. Geht super, super schnell. Die Mitarbeiter haben eine echte Chance, wirklich das zu machen, was der Chef sich wünscht. Es sind drei magische Schritte bei, die erklären wir hier nicht. Wer Lust hat, im Leben für einen Podcast nochmal nachsuchen, da gibt es auch ein paar Episoden zu.

[16:26] Wie bewerte ich den Mitarbeiter? Wie bewerte ich einen Mitarbeiter? Ist der gut, ist der nicht gut? Ich meine bewusst, ist der gut oder ist der nicht gut? Gut, ich meine nicht, mag ich den oder mag ich den nicht. Wie bewerte ich einen Mitarbeiter? Ja klar, das Modell der vier Sektoren. Wie baue ich Vertrauen auf? Ich bin, ich brauche mal Zeit. Wenn ich mal Zeit hätte, würde ich mal so ein Leben für ein Formelbuch aufbauen. Leben für ein Formelbuch, ich gebe Ihnen eine nicht ausformulierte Formel, die da reinkommt. Die Größe des Vertrauens in Ihre Organisation ist umgekehrt proportional zur Anzahl der Überraschungen, die Sie abkriegen.

[17:05] Ja, genau. Wer sagt, ich traue mich morgens schon nicht mehr ins Büro, weil ich nicht genau weiß, an welcher Stelle, von welcher Stelle, also wo die Sniper sitzen. Es ist völlig unstrittig, dass ich ein paar gesteuert kriege, wenn ich reinkomme. Ich weiß nur nicht genau, von wem und warum. Ja, kein Vertrauen. Niemand sagt ihnen vorher, also alle ihre Mitarbeiter wissen, dass das Kind gerade tot im Brunnen liegt. Sagt ihnen nur keiner, bis es dann der Kunde rauskriegt, der direkt zu ihrem Chef geht und ihnen eine reinhaut. Das ist also, ja, wer an Vertrauensmangel leidet, das Werkzeug dagegen sind die One-on-Ones. Wenn Sie ein besseres haben, teilen Sie es gerne mit mir, olaf-führen.de. Ich bin für Optimierung immer gern zu haben. Ist das das einzige Werkzeug? Natürlich nicht. Aber es ist ein wirksames Werkzeug, was die wenigsten auf dem Zettel haben und was fast keiner durchzieht.

Frieden im Unternehmen

[17:53] Jetzt habe ich so zwei Punkte, da ist mir heute Morgen keine richtige Überschrift dazu eingefallen, deswegen habe ich die mal Frieden genannt. Das eine ist Gehaltsfrieden, das andere ist Aufstiegsfrieden. Der Gehaltsfrieden funktioniert so, also wie machen sie einen Gehaltskrieg, in dem rauskommt, dass alle unterschiedliche Gehälter bekommen und es völlig random ist, wer was kriegt. Völlig random ist schon klar, das liegt dann daran, wer ist dem Chef härter auf den Keks gegangen und bei wem ist er früher eingeknickt. So häufig sind ja Gehälter, die an mich herangespiegelt werden. Also an mich heißt, die Gehälter, die sie sich merken, sind die, die sie als ungerecht empfinden. Alle anderen haben sie so, ja, keine Ahnung. Aber der, der kriegt das Dreifache. Das ist der A.

[18:39] Da gehen die Leute dann zu mir und sagen, äh. Deswegen kriege ich das mit. Die sind ja häufig nicht erklärbar. Wir hatten vor ein paar Wochen die Episode Gehaltssprung bei interner Beförderung. Ja, genau, da ging es schon los. Sehen Sie zu, dass Sie alles das, was vorhersehbar ist, in sauberen Prozessen abbilden, in Strukturen abbilden. Warum Strukturen? Nicht, weil ich ein Struktur- Doch, ich bin ein riesen Struktur-Fan, weil Strukturen machen das Leben einfach. Der Vorteil von Strukturen ist, sie entwickeln sie dann, wenn sie Zeit haben und wenn dann die Überraschung im Haus ist, der Mitarbeiter ist weg, der will eine Beförderung, der will mehr Geld, was auch immer, irgendwie so ein Hui-Ding. Deswegen können Sie direkt sich zurücklehnen, dieses mit Schweinsleder eingeschlagene Buch aus dem Regal ziehen und dann so einmal den Staub abpusten und dann schauen, was das magische Necronomicon denn zu der Frage für eine Antwort bereithält. Hey, du meinst, ich brauche mehr Geld. Sehen Sie zu, dass Sie Gehaltsfrieden haben, den ziehen Sie sich rein über Gehaltsbänder. Sehen Sie zu, dass Sie einen Aufstiegsfrieden haben, den ziehen Sie sich rein, indem Sie einen Prozess, einen Aufstiegsprozess bauen. Welche Arten von Karrierewegen gibt es denn bei Ihnen überhaupt?

Prozesse und Strukturen

[19:57] Und so weiter und so fort. Das sind alles Jobs, die aus meiner Sicht von daher getrieben werden müssten, nur halt öfter mal...

[20:04] Also, ich höre sehr häufig, dass das nicht der Fall ist und das finde ich sehr schade. Also das sind so ganze Menge Fragen, die kommen sowieso auf Sie zu und Sie brauchen dafür eine Antwort. Entweder Sie als Person oder Sie als Repräsentant der Organisation.

[20:22] Ein paar von diesen Prozessen werden auch schlecht. Also ein paar von den Prozessen werden schlecht, gerade die letzten beiden. Der Prozess Gehaltsbänder und Aufstiegs-, also Gehaltsfrieden und Aufstiegsfrieden, Gehaltsbänder und Beförderungskriterien. Das ist nix, was heute noch so funktioniert wie, sagen wir mal, vor 10, 15 Jahren. An so einen Prozess muss man auch hin und wieder mal dran, um sich nicht der Lächerlichkeit preiszugeben. Es gibt eine ganze

Handvoll Firmen, die sagen, oh mein Gott, ey, also die behandeln HR so, wie das Business die IT behandelt, oh, wenn die ins Spiel kommen, wird es lang und weilig und albern und es blockiert und nichts geht und es ist alles von vorgestern. Sehen Sie zu, dass Sie an diesen Prozessen immer mal wieder drüber gucken. Sehen Sie vor allen Dingen auch zu, dass Sie Ihren Laden, alles, was Sie als Organisation verantworten, immer mal wieder auf den Prüfstand stellen. Ich weiß, da haben Sie keine Zeit für. Bleiben Sie dran. Ich habe gleich eine Lösung dafür oder eine Idee dafür.

[21:21] Jetzt gehen wir zwei Schritte weiter nach oben. Und zwar der eine Teil ist, wie Leute verstehen. Ich hatte es gesagt, Prof. Dr. Fredmund Malik sagt, Ich sage, kann man lernen, wenn man Menschen mag. Kann man führen, also die Werkzeuge lernen, wenn man Menschen ablehnt? Ja, kann man, aber dann bleibt es halt mechanistisch. Der Job einer Führungskraft ist, mit Menschen umzugehen. Es gibt eine ganze Handvoll Leute, die keinen Bock auf Menschen haben. Die machen sie bitte niemals zu einer personenverantwortlichen Führungskraft. Das können Architekten sein, das können Headtacks sein, irgendwie so. Aber bitte nichts mit Leuten. Das wollen sie nicht. Das will keiner. Das wollen sie nicht.

Menschen verstehen

[22:04] Wer Führungskraft ist, muss Menschen verstehen können.

[22:09] Dazu gibt es im Leben führen Podcasts von den über 500 Episoden. Bestimmt 200 handeln nur von Kommunikation. Alle Arten von Kommunikation. Das einfachste Werkzeug zum Starten sind die Kommunikationsstile. Vier an der Zahl. Die Episoden 88, 89 oder 488, 489. sich dringend nochmal Reinhören, nochmal nachhören. Und das ist, das ist so, das ist so der...

[22:34] Der Lichtstrahl, der den langen Korridor runterläuft und nur so das Schloss von dieser großen Tür dahinten beleuchtet. Hinter der Tür geht es überhaupt erst los. Kommunikationsstile sind ganz, ganz, ganz weit oben. Es gibt ein gut laufendes ... Das ist jetzt geprahlt. Es gibt ein Seminar von mir, Mitarbeiter bedienen. Das schaffe ich dieses Jahr nicht mehr aus bekannten Gründen. Das wird es aber nächstes Jahr 25 wahrscheinlich wieder geben. Hoffentlich ein oder zwei Mal, je nachdem, wie mobil ich sein darf. Und da fängt es dann an. Das sind so, da geht es so ein bisschen in den Bereich, okay, jetzt machen wir uns mal warm. Also das ist so im Sportbeispiel Kommunikationsstile, das sind so die ersten zehn Push-Ups. Das ist so was für, ja, das geht schon, aber danach geht es halt noch weiter. Also nicht da hängen bleiben. Sie wollen Kommunikation können. Sie wollen Vorteilsargumentation können. Sie wollen all diese ganzen Dinge können.

Kommunikation als Führungstool

[23:26] Wie funktioniert der Geist? Wie funktioniert, dass ich meine Idee in den Kopf von anderen Leuten kriege? Das ist der zentrale Auftrag an Führung. So, weiter. Zwei Tools haben wir noch.

Also, Tools.

[23:40] Ich habe es nicht komplett crisp gekriegt wie die anderen. Motivierte Mitarbeiter steht da oben drüber und das meint die Teamziele-Challenge. Wir hatten es ganz zu Anfang schon. Organisation entwickeln und verbessern. Sie wollen den Erfolgsviersprung hinkriegen. Der Erfolgsviersprung heißt Vision, Strategie, Ziele, Pläne. Wer da noch nie was von gehört hat, da machen wir demnächst noch eine Podcast-Episode draus. Und sie wollen sich den 11. bis 13. Oktober 2024 schon mal frei halten. Das sollte Freitag, Samstag, Sonntag sein. Da werden wir in Dresden ein Stars-Meeting machen, also einen Führungskräftekongress abhalten, wo es nur um den Erfolgsviersprung geht und dazu wird es im Leben für den Podcast noch ein bisschen was geben. Also, Organisation entwickeln, wie entwickle ich und verbessere ich die Organisation, indem ich den Viersprung hinkriege und der taktische Teil davon ist, wie motiviere ich die Mitarbeiter jedes Jahr wieder, naja, indem ich die Team-Ziele-Challenge sauber durchhebe, das heißt, dass jeder wirksame, bedeutungsvolle Ziele bekommt. Team-Ziele-Challenge ist ein Produkt, der Leben führen kann, kostenlos, das wird wieder im November oder im Dezember losgehen, ich glaube im November die Anmeldung und im Dezember geht es dann richtig los. So, und der letzte Punkt ist die allgemeine Effektivität. Och, da ist ja, da stehst du ja manchmal bei und denkst dir so, ey, warum nicht?

Effektivität der Meetings

[24:55] Meine Antwort auf die allgemeine Effektivitätsfrage ist oder sind die 13 Gebote wirksamer Meetings.

[25:03] Die Effektivität Homeoffice hin oder her leidet bei ganz vielen Leuten immer noch an bedeutungslosen Meetings. Das ist im Homeoffice, manche sagen, besser geworden. Und was sie meinen ist, die haben die gleiche Anzahl von bedeutungslosen Meetings, nur sie können nebenbei halt irgendwie was lümmeln, indem sie die Kamera ausmachen und dann irgendwie aufs Klo gehen oder sowas. Das ist nicht meine Welt, so meine ich nicht Wirksamkeit. Allgemeine Effektivität kriegen sie hoch, wenn sie erstmal ihre Meetingkultur perfektionieren können. Das ist der Knüppel, den ich immer, immer anfassen würde, weil wenn sie an dem schütteln, fallen immer in jeder Organisation so viele von diesen berühmten low-hanging fruits runter, von den niedrig oder einfach hängenden Kirschen, die ihnen quasi in den Rock fallen. Dann haben sie direkt was zum Wegnaschen und damit anzugeben. Die Mietekultur in den allermeisten Unternehmen ist unter aller Sau. Es ist immer noch so 2024.

[25:55] So, das waren jetzt ganz viele Fragen oder ganz viele Problemfälle, auf die sie fließend eine Antwort haben müssen. Ich hatte es gesagt, sie müssen nicht meine Antworten finden, aber sie müssen eine Antwort finden. Was nicht geht, ist sich eine Antwort verweigern. Also zu sagen, hör mal, wie machen wir eigentlich Projekte? Also hier, um an meinem zweiten Punkt zu bleiben, wie

machen wir Projekte? Ja, machen wir halt. Mit Excel. Nein, nein, nein, warte. Das ist die Antwort, die mir nicht nur zeigt, ihr habt keine Prozesse und du hast keine Ahnung, was ein Projekt ist. Wir machen diese Dinge immer als Projekt bei uns im Haus. Und dann guckst du drauf, ist immer der gleiche repetitive Kram. Das ist kein Projekt, das sind Prozesse. Nein, das sind bei uns Projekte. Und was dann kommt, ist entweder so eine Traditionsentscheidung oder irgendwas anderes hartebüchendes. Nur nichts, was irgendwie über Wirksamkeit kommt. Sondern alles, was über, wir kennen es nicht, wir können es nicht, haben wir noch nie so gemacht, la la la.

Organisation auf den Prüfstand

[26:50] Stellen Sie Ihre Organisation auf den Prüfstand.

[26:56] Ich hatte es heute oder gestern oder so in der E-Mail-Liste beschrieben. Ich habe, wer es weiß, ich bin so ein bisschen Car-Guy. Mein Auto ist über 30 Jahre alt und der Wagen war vor ein paar Jahren bei der Inspektion, bei einer richtig großen Inspektion. Der Auslöser war zum einen, dass ich gemerkt habe, irgendwie so langsam müsste mal was passieren. Das andere hat der TÜV halt eine Meinung zum Thema Bremsen gehabt. Ja, er hatte recht. Echt, also das war, ich hab, manchmal hab ich Beef mit dem TÜV, aber an der Stelle nicht. Das war schon, das war legit, dass der rumgepinnt hat. So, und dann hab ich die Karre in die Inspektion gebracht und dann dies und das und das und dies und dies und das und jenes. So, das Auto, wie gesagt, 34 Jahre alt.

[27:38] Die Abholprobefahrt war ein Fest der Freude. Der ganze Schlitten hat anders reagiert. Besserer Anzug. Deutlich schärferes Bremsverhalten. Also Bremsen nutzen sich ab. Und wenn sich so eine Bremse über zehn Jahre abgenutzt hat, sind die Deltas so klein, dass sie jedes Mal neu glauben, na, so bremst so ein Auto halt. Ha, am Arsch. Ich habe mich verjagt, weil ich fast vorne in der Windschalbe gelegen hätte. Das ganze Schaltgestänge knackiger. Die ganze Pedalerie knackiger. Also knackiger, keine Leerwege mehr drin. Die Lenkung ein bisschen. Es war einfach geil. Es war einfach geil. So, und dazu lade ich sie ein. Nein, das ist jetzt nicht mein Auto zu inspizieren, sondern dass wir zusammen ihre Organisation inspizieren. Dass wir zusammen ihre Organisation inspizieren.

[28:28] Und die Einladung läuft sich auf ein Geburtstagsprogramm, was wir entwickelt haben. Und zwar, wir sind heute im 2024 im 10. Jahr Leben für ein Podcast.

Einladung zur Inspektion

[28:39] Und dafür gibt es ein super, sonder, großartig Spezialangebot an Sie. Wenn Sie wollen, das Programm heißt Leadership Stars 24. Das ist eine sechsmonatige Mitgliedschaft bei den normalen Leadership Stars, also das Premiumste, was wir haben.

[28:55] Plus obendrauf 24 Wochen Analyse ihrer Organisation. Wir drehen jeden Stein um, auch

die, wo sie bisher sagen, ah, da lieber nicht, da weiß ich, da ist ein schwarzer Skorpion drunter. Lass den Stein mal in Ruhe, wir leben ganz gut, ich laufe da gerne drumherum. Diese Blah-Prozesse, dieser, wir wissen doch alle, wo es nicht läuft. Natürlich, wir wissen alle, wo es nicht läuft und wir wissen alle nicht, was wir nicht wissen. Deswegen ist mein Auftrag in diesen 24 Wochen, wir fangen am 1. September an, wer jetzt teilnimmt, hat die ersten paar Wochen kostenlos. Wir fangen am September an und dann werden wir sehr strukturiert durchs neue Rollenmodell gehen. Dann werden wir jede Woche einen Fragebogen rausreichen, zumindest ist so der Plan. Sodass Sie nicht mit Ihrem eigenen Kopf Ihre eigene Organisation filzen, weil das Ergebnis ist klar, sondern dass Sie mit einem anderen Kopf Ihre Organisation filzen, gegen die Checklisten durchgucken, mal gucken, was haben wir eigentlich, was haben wir noch nicht, dann wird es Ergebnispunkte geben, die Sie für sich selber geben können. Also Sie können mir das schicken, aber müssen Sie nicht.

[30:02] Manche wollen so ein bisschen Competition, andere scheuen so ein bisschen zurück. So, und dann werden wir dienstagsabends mit dem gesamten Teilnehmerkreis zusammenhocken und Ideen teilen. Die Leute, die an diesem einen Ding vielleicht nur ein, zwei, drei Punkte oder so erreicht haben, dürfen sich gerne von den Leuten, die an diesem einen Ding zehn Punkte erreicht haben, Ideen abholen. Nur so kommen wir auf neue Sachen Wer immer das gleiche denkt, denkt halt immer das gleiche, Nur die Leute, die anderer Leute Gedanken übernehmen Und zumindestens mal kennen Und gegen die eigenen Bedürfnisse prüfen Nur die können weiterkommen Alle anderen sabbern halt im eigenen Saft hin Das ist eben so das, was so die große Tragödie Von lang da seinenden Führungskräften ist Also mein Angebot oder meine Einladung ist leadershipstars24. Auf lebensstrichführen.de sehen Sie direkt die Anmeldedinge. Warum erzähle ich Ihnen das heute so platt ins Gesicht? Weil heute der letzte Tag ist, wo unser Early Bird Rabatt läuft. Warum mache ich einen Rabatt? Können Sie mich fragen, wenn wir darüber reden. Wir haben da nochmal günstig nochmal die Monatspreise runtergesetzt. Warum? Naja, damit ich einen Überblick kriege, wie groß das Ganze resoniert, weil ich nicht genau weiß. Also ich schätze, ich kann 50 Leute aufnehmen. Und ich habe überhaupt keine Idee, ob das eine viel zu hohe oder eine viel zu kleine Zahl ist. Wir werden es sehen.

[31:26] Leadership Stars 24, wir beide zusammen gucken uns ihre Organisation an. Sie haben die ganze Teilnehmergruppe, um mit wirklich spannenden Leuten die Diskussion zu betreiben, wie geht denn Zeug besser. Wir haben jeden Dienstagabend unsere Meetings, 21 Uhr bis Open End, sodass sie genügend Zeit haben, mit den anderen Stars zusammen ihre Organisation zu optimieren. Warum nur sechs Monate? Naja, dann ist das Commitment nicht so hoch. Leadership, Stars, Membership ist ein Jahr und manche gerade Privatzahler scheuen so ein bisschen vor einem Jahr und das ist heute ihre Gelegenheit, am 18. August 2024 sich noch den Sonder-Early-Bird-Bonus zu schießen auf www.leben-führen.de-ls24 oder www.leben-führen.de und da dann ein bisschen rumgucken, das wird wahrscheinlich sehr prominent da sein. Das Ziel von dieser ganzen Geschichte ist tatsächlich, wie bei meinem Auto auch, die Inspektion, dass sie ihre Organisation mal wieder ein bisschen crisp kriegen

Zusammenarbeit für Optimierung

[32:22] und dass sie jemanden haben, der sie dran hält.

[32:26] Dass sie jemanden haben, der sie dran hält. Wenn sie sich selbst diesen Vorsatz natürlich machen und sagen, hör mal, ich gucke mir jetzt das Ganze mal an. Naja, wir wissen beide, wie schnell das auseinanderbröselt, dann ist wieder irgendwas anderes wichtig, dann kommt dies, dann kommt das, dann kommt jenes. Ist, Ablenkungen da draußen sind ja mannigfaltig. Deswegen meine Einladung, wir beide sechs Monate zusammen, 24 Wochen, in diesen 24 Wochen krempeln wir einmal alles um und gucken mal, was alles geflickt werden muss, was alles schon großartig ist, wo sie bei den anderen Teilnehmern ein bisschen angeben können, weil sie einen richtig coolen Prozess haben oder wo sie sich coole Prozesse oder coolere Prozesse, coolere Ideen, Inspirationen von den anderen abholen können. Genau.

[33:08] Bei Fragen olaf-fuehren.de oder auf LinkedIn, auf dem LinkedIn-Post, hier unter dem LinkedIn-Post. Und damit geht es ab in die Woche. Ich wünsche Ihnen großartige Zeit. Bleiben Sie in Führung. Tschüss, Ihr Olaf Kapinski.