

# Wissen+Karriere

Magazin für Persönlichkeitsentwicklung, Motivation, Aus- und Weiterbildung

**Tim Taxis: Trainer  
des Jahres 2012**

**„Machen Sie das,  
was Sie machen,  
aus vollem Herzen“**



**Roger Rankel:**

Etwas etwas anders  
machen ...  
und dadurch besser  
verkaufen



**Boris Grundl:**

Die Zeit der Macher ist  
vorbei.  
Wir brauchen neue  
Vorbilder



**Nikolaus B.  
Enkelmann:**

Auch mit 77  
weitermachen –  
Der Grandsigneur  
bleibt aktiv



**Frank Scheelen:**

So wappnen Sie sich  
für die Zeiten des  
Wandels



# Was Ängste mit Erfolg zu tun haben

Ungewöhnliche Tipps für die ersten Führungsschritte

**Gratulation! Eben haben Sie erfahren, dass Sie die Teamleitung für ein neues, großes Projekt erhalten haben. Das bedeutet für Sie: erste Führungsaufgaben in Ihrer Karriere! Ein besonders spannender und wichtiger Karriereschritt hat somit begonnen. Nun schwirren Ihnen die unterschiedlichsten Gedanken durch den Kopf: Sie freuen sich enorm über diese Anerkennung Ihrer bisherigen Leistung. Schließlich ist es noch nicht lange her, dass Sie nach Ihrem Universitätsabschluss ehrgeizig in dieses Unternehmen eingetreten sind.**

Andererseits mischen sich plötzlich ängstlichere Gedanken wie „Schaffe ich das?“ und „Wie geht das eigentlich, dieses Führen?“ unter Ihre Euphorie. Ein erster wichtiger Punkt: Ihr Chef traut es Ihnen zu – also können auch Sie mit Selbstbewusstsein an diese Aufgabe herangehen! Picken Sie sich aus den folgenden vier Tipps die Impulse heraus, die zu Ihnen passen und die Ihnen attraktiv erscheinen – führen lernen darf Spaß machen. „Ich will!“ und nicht „Ich muss.“ ist das Motto von guter und erfüllender Führung.

## 1. Brennen Sie für Ihre Sache!

Früher war es einfacher, seine Karriere zu planen: Wenn jemandem Sicherheit besonders wichtig war, ging er oder sie in eine krisenfeste Branche und blieb dort bis zur Rente. Wem Prestige und Geld wichtig waren, wurde Anwalt, Banker oder Arzt. Es gab eindeutige Kriterien, nach denen man sich richten konnte. Das gilt heute so nicht mehr. Das einzige Kriterium, das absolut krisenfest ist, ist auch das Einzige, das Sie selbst zu 100 Prozent in der Hand haben: Für was brennen Sie? Lichterloh, ganz und gar. Für was können Sie sich unendlich begeistern, in welcher Arbeit verlieren Sie völlig das



Gefühl für Zeit und Raum, wo sind Sie so richtig selbstbewusst im Flow? Wenn Sie es schaffen, nach diesem Kriterium Ihre Karriere zu planen, dann können Sie nur gewinnen! Indem Sie das tun, wofür Sie lichterloh brennen, sind Sie weniger anfällig für Zweifel und Durchhänger und haben Energie. Kurz: Sie sind erfolgreich.

## 2. Seien Sie berechenbar!

Warum klingt „Meine Güte, der ist aber berechenbar!“ nur immer so abfällig? Berechenbar ist in diesem Zusammenhang das Gegenteil von „lauenisch“ und „mal authentisch, mal nicht“. Also durchaus positiv besetzt. Ein berechenbarer Vorgesetzter kommuniziert eindeutig seine Regeln, Anforderungen und Wünsche – und hält sich selber daran. Überlegen Sie: Was geht absolut gar nicht? Also zum Beispiel unaufgefordert in Ihr Büro

stürmen, wenn die Tür geschlossen ist – Eintritt nur bei angelegelter Tür erlaubt. Oder Sie machen klar, warum die Anwesenheit beim Monday-Meeting absolute Priorität hat und welche Ausnahmen höchstens erlaubt sind. Oder Sie regeln eindeutig, dass Ihnen Deadlines sehr wichtig sind, wohingegen es Ihnen relativ egal ist, wann der Mitarbeiter eigenverantwortlich diese Arbeit erledigt. Dieses Verhalten sollte sich möglichst durchgehend zeigen – sagen Sie nicht heute hüh und morgen hott. Konsequenz erleichtert die verlässliche Zusammenarbeit.

## 3. Hinten anstellen und vorne voran!

Ja was denn nun, werden Sie sich denken, wenn Sie diesen Punkt lesen: Hinten oder vorne hin? Sowohl als auch. Nehmen wir an, Sie kommen als neue Führungskraft von extern in ein fremdes Un-

ternehmen. Selbstverständlich wird von Ihnen erwartet, dass Sie kreative Ideen einbringen und neue Wege vorschlagen. Sie bringen eine erstklassige Ausbildung und schon einige Branchenerfahrung mit. Somit sind Sie ein wertvoller Impulsgeber in der Firma. Hier können Sie forscht vorangehen: Zeigen Sie, dass Sie als Führungs-



kraft wissen, wo Sie hinwollen, stecken Sie die anderen mit Ihren innovativen Ideen an und motivieren Sie Ihre Mannschaft, Ihnen zu folgen. In dieser Hinsicht ist Ihr Platz also ganz klar vorne.

Viele (junge) Führungskräfte machen an dieser Stelle jedoch den Fehler, es mit ihrem Tatendrang und den vielen neuen Ideen gleich am Anfang zu übertreiben. Sie stürmen zu forscht voran – und merken dabei nicht, dass ihnen keiner folgt bzw. sie in diesem Galopp ihre Mitarbeiter bereits verloren haben. Vergessen Sie in dieser Situation bitte niemals, dass alle Mitarbeiter vor Ihnen in der Firma waren, die Firmenpolitik, deren Geschichte und die Kunden besser kennen als Sie selbst. Hier gilt es, sich geschickt und wertschätzend chronologisch ganz hinten anzustellen. Sie kamen als Letzter und brauchen für ein gutes Ankommen in

der Firma die anderen, die „Älteren“. Sie brauchen deren Infos, deren Einschätzungen, deren viele kleine Hinweise, die oft hinter den Kulissen mit-schwingen – und Sie brauchen unabdingbar ihr Vertrauen und ihre Bereitschaft, Ihnen zu folgen. Und das werden Ihre Mitarbeiter erst dann entwickeln, wenn Sie ihnen respektvoll und wertschätzend begegnen, viel fragen und klarstellen: „Sie, liebe Mitarbeiter, waren zuerst da, und ich bin mir bewusst, ich brauche Sie!“

#### 4. Reden Sie über Ihre Ängste!

Der wichtigste Tipp zum Schluss: Durchbrechen Sie die Phalanx der ewigen „Tschakka-Menschen“, die alles können, alles wissen, keinerlei Zweifel, Probleme oder gar Ängste haben und überhaupt die Größten sind! Führungskräfte sind auch Menschen und dürfen sich als solche zu erkennen geben. Sicher, Sie sollten in Krisen mutig vorangehen, Ihre Mitarbeiter motivieren und Zuversicht ausstrahlen. Das bedeutet aber nicht, dass Sie Mister oder Miss Robot sein müssen.

Was vermuten Sie, wie ein Satz wie „Stimmt, ich hab auch schon mal besser geschlafen. Die derzeitige Lage macht mir Sorgen!“ bei Ihren Mitarbeitern ankommt? Sie befürchten, dass Ihre Autorität durch das Zeigen von Ängsten ins Wanken geraten könnte? Nein! Im Gegenteil. Sie zeigen sich als Mensch, der genauso wie andere Menschen Angst, Sorgen und Zweifel kennt. Ihre Mitarbeiter werden erleichtert sein, und sie werden Ihnen deshalb bereitwilliger vertrauen und folgen.

Sprechen Sie über Ihre Ängste, holen Sie diese Themen raus aus der Tabuzone. Beim darüber Reden hat sich vielleicht nicht gleich jedes Problem in Luft aufgelöst. Mitarbeiter sehen aber daran ganz klar, dass sie nicht allein sind und sogar Chefs mal Angst haben können.

Angst ist also kein Karrierekiller – ganz im Gegenteil. Angst ist ein wertvoller Ratgeber, wenn wir nur hinhören. Angst macht den Chef menschlich und nah. Und menschliche Chefs machen Karriere. ■



**Bettina Stackelberg**

#### ZUR PERSON

*Speaker, zertifizierter Business Coach, Autorin und Trainerin. Die studierte Germanistin ist die Frau fürs Selbstbewusstsein® und unterstützt mit Leidenschaft, Empathie und Know-How Menschen dabei, selbstbewusster zu werden. Sie absolvierte außerdem Ausbildungen in Familientherapie und in systemischer Organisationsberatung und ist seit 21 Jahren selbständige Trainerin. Bettina Stackelberg arbeitet regelmäßig für Firmenkunden wie MAN, BMW und Siemens, wo sie lange Zeit High Potentials trainierte. Wie ein roter Faden zieht sich das Thema „Selbstbewusstsein“ im Sinne von „sich seiner selbst bewusst sein“ durch alle ihre Stationen. Seit vielen Jahren ist sie auch als zertifizierter Business Coach – dvct, Deutscher Verband für Coaching und Training e. V. – tätig. Sie sieht sich als Begleiterin, die ihre Klienten dazu ermutigt, Zugang zu ihren Ressourcen zu finden, Neues zu entdecken und mit Bewährtem zu verbinden. Bettina Stackelberg ist seit Jahren gefragte Vortragsrednerin auf bundesweiten Absolventenkongressen. Ihre emotional berührenden Vorträge bewegen ihr Publikum und regen zum Nachdenken und Handeln an. Sie ist mehrfache Buchautorin rund um das Thema Selbstbewusstsein. Ihr Bestseller „Selbstbewusstsein – Das Trainingsbuch“ erscheint demnächst als überarbeitete Neuauflage. Mehr über Bettina Stackelberg unter:*

*www.bettinastackelberg.de und auf ihrem Blog:  
<http://bettinastackelberg.de/blog/>*