

ALPHA

DER KADERMARKT DER SCHWEIZ

AUFLAGE 368 004 / TEL. 044 248 40 41 / STELLEN@TAGES-ANZEIGER.CH / WEITERE KADERSTELLEN: WWW.ALPHA.CH

WARUM SIE MEHR MUT VON IHREN MITARBEITENDEN VERLANGEN SOLLTEN

Mut in der Unternehmenskultur verankern

Mut, auch Wagemut oder Beherztheit, bedeutet, dass man sich traut und fähig ist, etwas zu wagen. In diesem Sinne meinte Kant: «Habe Mut, dich deines eigenen Verstandes zu bedienen, zu selbständigem Denken, in Überwindung von Faulheit und Feigheit.» Von Hans R. Hässig und Roland F. Stoff (*)

Mut, das ist auch eine mathematische Wortformel: *Entschlossenheit* (Orientierung und Identifikation) plus *Überzeugungskraft* (Lebendigkeit, nachvollziehbare Argumente) gleich *Mut* (Umsetzungsvermögen).

Wozu braucht es eigentlich Mut?

Es braucht immer Mut zur Einzigartigkeit, zu den eigenen Werten zu stehen und sich zur Unternehmenskultur seines Arbeitgebers zu bekennen. Im Alltag heisst dies:

- Es braucht Mut, die eigenen Leitbilder und Ziele sachlich zu hinterfragen und anzupassen.
- Es braucht Mut, sich unmissverständlich auszudrücken, weil damit Verbindlichkeit entsteht.
- Es braucht Mut, Sanktionen zu begründen und umzusetzen.
- Es braucht Mut, Liebe und Anerkennung persönlich auszusprechen.
- Es braucht Mut, die eigenen Unzulänglichkeiten einzugestehen.

Ist jeder fähig, mutig zu sein?

- Ja, denn die Fähigkeit zu existieren, verlangt immer wieder Mut, über den eigenen Schatten zu springen.
- Ja, denn jeder ist fähig zu entscheiden und kann somit immer wieder Gelegenheiten nutzen, seine eigenen Ansichten darzulegen.
- Ja, denn Innovation geht nicht ohne Mut, weil auch Rückschläge neue Erkenntnisse bringen und mich somit näher zum «Innovativen Ziel» führen.
- Ja, wenn der Vorgesetzte durch die Fehlerkultur den Mut der Mitarbeitenden nicht im Keim erstickt.
- Ja, weil der Erfolg für jeden reizvoll ist.

Was bewirkt Mut im Arbeitsalltag?

Mut beeinflusst die drei wichtigsten Antriebe für jede Unternehmenskultur:

1. *Orientierung*. Es ist für jeden in der Firma leichter zu entscheiden und mit Mut Selbstverantwortung zu übernehmen,

wenn die Werte der Unternehmenskultur klar ausformuliert sind. Erst dadurch werden alle Beschlüsse der Organisation verständlicher und nachvollziehbarer.

2. *Identifikation*. Durch Mut entsteht der Bezug zu Selbstverantwortung, welche bei der Umsetzung durch Engagement und Qualitätsbewusstsein zum Ausdruck kommt. Mut bewirkt auch, die



Hans Hässig (l.) und Roland Stoff: «Vertrauensvorschuss gewähren, ohne danach abzurechnen.

eigenen Werte mit denen der Firma zu vergleichen. Wenn eigene Werte darin enthalten sind, ist es leichter, Vision, Strategie, Leitbild und Führungsgrundsätze umzusetzen.

3. *Lebendigkeit*. Wenn ich den Mut aufbringe, Gefühle anzusprechen, fällt es leichter, Wertschätzung am Arbeitsplatz zu praktizieren. Dadurch werden die Leitsätze lebendig und beginnen zu wirken.

Lebensphasen bestimmen mit, wofür ich mich einsetze.

Im Lebenszyklus haben Werte für den Mensch unterschiedliche Bedeutungen. Für die Unternehmenskultur ist es wichtig zu berücksichtigen, dass der Reifegrad des Menschen mitbestimmt, wie er die Werte der Firma besser umsetzen kann. Es gilt deshalb, nicht etwas von jemandem zu verlangen, das er aufgrund seiner Lebenserfahrung eher weniger erfüllen will oder kann. Schlussendlich braucht es von jedem Mut, zu seinen aktuellen Werten zu stehen und diese auch im Alltag umzusetzen. Nachfolgend einige Beispiele, wie Mut eine Firma mitgestaltet, ungeachtet in welcher Lebensphase sich die Mitarbeitenden befinden.

Zu mehr Mut auffordern heisst:

- mutig zu eigenen Kompetenzen und Fähigkeiten zu stehen;
- mutig als Führungskraft Sanktionen zu benennen und diese umzusetzen;
- mutig eigene Fehler einzugestehen, ohne Sanktionen ausgesetzt zu sein;
- mutig Hilfe anzufordern, ohne dass dies als Schwäche ausgelegt wird;
- mutig als Vorgesetzte kleine Verbesserungsvorschläge honorieren, auch wenn

(Fortsetzung auf der letzten Seite)

DIE LETZTE SEITE

Eine Fremdsprache vertiefen heisst...

... den Wortschatz vergrössern

Ein reicher Wortschatz ist das A und O. Wenn Sie Ihren Wortschatz vergrössern möchten, sind zwei Dinge wichtig. Erstens, dass Sie die Frequenz der neuen Wörter beachten und möglichst gebräuchliche Begriffe lernen. Und zweitens, dass Sie sich schlau machen, wie und in welchem Zusammenhang die Begriffe verwendet werden.

Aktuelle Bildungsangebote

Alpha-Seminare

(Fortsetzung Leitartikel)

dies Präzedenzfälle schafft, denn Innovation ist nachhaltiger als Formalismus;

- mutig seine eigene Meinung kund tun, statt nach dem Mund des anderen zu reden;
- mutig «Whistleblower» innerhalb seiner Gruppe zu sein, nicht ausserhalb.

Den grössten Mut braucht es, Vertrauensvorschuss zu gewähren, ohne danach abzurechnen.

Mut ist nicht, keine Angst zu haben, sondern die eigene Angst zu überwinden.

Die eigenen Werte und die Werte der Firmenkultur zu ignorieren, heisst, nicht bewusst und sinnstiftend gehandelt zu haben.

Dies sollte doch Grund genug sein, die Unternehmenskultur, in der wir leben, mit mehr Mut zu bereichern.

(*) *Hans R. Hässig und Roland F. Stoff haben langjährige Erfahrung als Führungskräfte auf Geschäftsleitungsebene in KMU auf Konzernebene im In- und Ausland, in der Industrie, der öffentlichen Verwaltung und im Gesundheitswesen. Dies hat ihr Verständnis für die Bedeutung von Unternehmenskultur geprägt. Sie haben Instrumentarien entwickelt, mit denen Unternehmenskulturen sichtbar gemacht und die Authentizität von Werten und Werthaltungen in Unternehmen geprüft werden kann. Diese Resultate zeigen Wirkungsmechanismen auf und geben Hinweise auf Handlungsoptionen. Es sind Einflussfaktoren, die immer monetäre Wirkungen haben. (www.unternehmenskultur-controlling.ch)*

EINE FREMDSPRACHE VERTIEFEN HEISST...

N° 30: Den Wortschatz vergrössern

Von Dr. Verena Steiner

Sobald Sie in Ihrer Zielsprache öfter kommunizieren, Bücher lesen, fernsehen oder einen Intensivkurs besuchen, sind Sie einer Flut von neuen Wörtern ausgesetzt. Um nicht zu ertrinken, ist es ratsam, nützliche von weniger nützlichen Begriffen zu unterscheiden und diejenigen Wörter, die Sie aktiv beherrschen wollen, mit Umsicht herauszupicken.

Die Frequenz beachten

Wichtig dabei ist, dass Sie sich stets bewusst sind: Die gesprochene Sprache kommt mit einem bedeutend kleineren Wortschatz aus als die geschriebene. So können in Gesprächen durchschnittlich 90 Prozent der Wörter zu den 2000 häufigsten Begriffen gezählt werden. Im Vergleich dazu deckt ein solcher Grundwortschatz bei Zeitungen nur rund 80 Prozent der verwendeten Wörter ab. Deshalb stösst man bei Geschriebenem auf eine entsprechend grössere Menge neuer Wörter, und es gilt, doppelt wählerisch zu sein.

Wie es einem dabei ergehen kann, möchte ich an einem eigenen Beispiel schildern. Einer der ersten Romane, die ich in der spanischen Übersetzung las, war das populäre Werk der Kanadierin Kate Jacobs, *El club de los viernes*. Ich wählte bewusst eine Übersetzung statt eines spanischen Originaltextes, da Erstere in der Regel etwas einfacher formuliert sind. Den Roman wählte ich nicht nur als unterhaltsame Ferienlektüre; ich wollte damit auch meinen Wortschatz erweitern. Während des Lesens markierte ich deshalb schon mal neue Wörter, die mir wichtig schienen. Zum Teil verstand ich sie aus dem Kontext heraus, zum Teil schlug ich sie nach und schrieb die deutsche Übersetzung dazu.

Als ich nach beendeter Lektüre die Markierungen durchging, wurde mir sogleich klar, dass ich längst nicht alle Begriffe aktiv lernen wollte. Ich beschränkte mich auf diejenigen Wörter, die öfter vorkamen. Diese listete ich auf, um sie mit der Tandempartnerin zu besprechen.

Meine Tandempartnerin reagierte jedoch anders als erwartet. Bei manchen Begriffen schüttelte sie den Kopf und meinte, sie würde dieses Wort in der Umgangssprache nie verwenden. Immerhin blieben am Ende doch noch einige nützliche Wörter, die es verdienten, memoriert zu werden.



Dr. Verena Steiner wirkte als Dozentin und ist Autorin erfolgreicher Bücher zum Thema Lernen (www.explorative.ch). Im Oktober 2014 erscheint ihr neuestes Werk «Sprachen lernen mit Power. Wie Sie sich mit individuellen Methoden weiterbringen» (Beobachter-Edition).

Falls Sie keine Tandempartnerin haben, orientieren Sie sich für die Erweiterung des Wortschatzes mit Vorteil an der gesprochenen Sprache in TV-Sendungen – oder dann an *Easy Readers* und anderen vereinfachten Texten. Blättern Sie auch ab und zu in Ihrem Aufbauwortschatz. So entwickeln Sie ein Gespür dafür, welche Wörter nach den ersten zirka 2000 Begriffen des Grundwortschatzes die nächst häufigen sind.

Neue Wörter richtig verwenden

Wollen Sie die neuen Wörter aktiv gebrauchen, kann es nötig sein, der korrekten Verwendung noch etwas nachzugehen. Fragen Sie die Tandempartnerin oder geben Sie den Begriff in Ihren Sprachcomputer oder bei Google ein. Sie werden in allen Fällen fündig werden.

Es macht Spass, der Verwendung der Wörter nachzugehen – zumindest dann, wenn man nicht meint, man müsse gleich alles memorieren. Machen Sie sich immer wieder klar, welche der Bedeutungen Sie überhaupt aktiv gebrauchen möchten und welche Formulierungen Ihnen sympathisch sind. Diese sollten Sie sich einprägen und sie auch immer wieder ganz bewusst anwenden.

Folge 31 «Aufenthalte im Sprachgebiet nutzen» erscheint am 25./26. Oktober. Das Inhaltsverzeichnis der ganzen Serie: www.explorative.ch

AKTUELLE BILDUNGSANGEBOTE

Info-Veranstaltung: Risikomanagement (MAS, DAS, CAS)

Modulare Weiterbildungsangebote zum Integrierten Risikomanagement auf Basis von ISO 31000:2009, dem Benchmark im RM.
Datum: Montag, 25. Juni 2012
Dauer: 17.15–18.15 Uhr
Ort: Technopark Winterthur
Infos: ZHAW Kompetenzzentrum für Sicherheits- und Risikomanagement
www.kst.zhaw.ch, Tel. 058 934 77 31



Neue Konzepte des VE-Managements

17. Durchführung des 6-teiligen VE-Programms 2012 mit Abschlusszertifikat.

Datum: Freitag, 24. August 2012

Dauer: 6 Abende

Ort: Kollison Blu Hotel, Zürich

Infos: IFPM-HSG Center for Corporate Governance

www.ifpm.unizg.ch, Tel. 071 224 23 70

Notfall- und Krisenmanagement (ZLG/CAS)

Zertifikatslehrgang: Notfälle, Pandemien und Krisen erfolgreich managen durch professionelle Planung und Vorbereitung.

Datum: Mittwoch, 12. September 2012

Dauer: KW 37–40, 12x Mittwoch

Ort: ZHAW, 8400 Winterthur

Infos: ZHAW Kompetenzzentrum für Sicherheits- und Risikomanagement, www.kst.zhaw.ch, Tel. 058 934 77 30

Ein Master für die Umwelt

Möchten Sie sich als Spezialist/in für einen modernen Umweltschutz einsetzen? Dann sind Sie bei uns richtig.

Datum: Montag, 17. September 2012

Dauer: 2 Semester

Ort: Muttens, BL

Infos: MAS in Umwelttechnik und -management an der FHNW, Muttens, www.fhnw.ch/lifesciences,

Tel. +41 61 467 42 42



Experte/Expertin in nachhaltigem Management

Eine praxisorientierte Weiterbildung für Fach- und Führungskräfte, die nachhaltige Ideen in alle Tat umsetzen wollen.

Datum: Samstag, 27. Oktober 2012

Dauer: 3 Semester

Ort: AKAD Business, Zürich

Infos: AKAD Business, Infoline: ZH: 27.6.12, 18.00 Uhr
www.akad.ch/business, Tel. 044 307 33 33

Spezialkurse sind viele weitere Kurse ...
www.alpha-seminare.ch

