



DFB-AKADEMIE

MASTERCLASS

Staffel 1

**Wie gelingt ein erfolgreiches
Miteinander?**

**Workbook zu
Episode 1 (von 3)**

INHALTSVERZEICHNIS

Einführung 3

Ihre Player 3

Wie Sie Veränderungen erfolgreich gestalten 4

Kapitel 01

Was erfolgreiches Miteinander bedeutet 6

Kapitel 02

Das Wir steht im Vordergrund 7

Kapitel 03

Eine Vertrauenskultur schaffen 9

Kapitel 04

Klare Kommunikation als Basis für Erfolg 11

EINFÜHRUNG

Willkommen bei der Masterclass der DFB-Akademie: Wie gelingt ein erfolgreiches Miteinander?

Zusammen mit unserem Entwicklungspartner für die Konzeption dieser Lernserie, vonMorgen, möchten wir Ihnen persönliche Einblicke über die Zusammenarbeit von unserem DFB-Team geben und Ihnen bei Ihrem Weg Anreize für Ihr Team mitgeben.

Dieses Workbook begleitet Sie bei der Lernserie "Wie gelingt ein erfolgreiches Miteinander" und wird Sie auf Ihrem persönlichen Weg unterstützen - egal ob Sie schon in einem Team sind oder zukünftig einfach mehr Verantwortung übernehmen möchten. Achten Sie bei der Arbeit mit dem Workbook bitte darauf, unsere Impulse, Fragen und Aussagen jeweils auf Ihre Situation anzupassen.

WOZU ES DIESES WORKBOOK GIBT

Das Workbook ist Ihr persönlicher Lernbegleiter, der Sie dabei unterstützt, die wesentlichen Inhalte umzusetzen. Es dient als Ratgeber, Ideenspender, Fragensteller, Gedankenspeicher und Sparringspartner und soll Sie auf Ihrem Weg begleiten.

IHRE PLAYER



THOMAS BEHESHTI
Teammanager



HANSI FLICK
Bundestrainer



FRANZISKA WÜLLE
Pressesprecherin



ANTON SCHMAUS
Chefkoch



NICKLAS DIETRICH
Fitnesstrainer



HANS DIETER HERMANN
Teampsychologe



STEPHAN NOPP
Co-Trainer Spielanalyse

WIE SIE VERÄNDERUNGEN ERFOLGREICH GESTALTEN

Aus der Forschung zu Lern- und Veränderungsprozessen kennen wir wesentliche Erfolgsfaktoren für die Umsetzung von Veränderungsvorhaben. Ihr Workbook hilft dabei, dies bei Ihrer Umsetzung zu berücksichtigen:

- Lassen Sie sich durch Fragen inspirieren.

- Überlegen Sie, wie Sie ein Thema auf sich selbst und Ihre Situation beziehen können.

- Leiten Sie daraus konkrete Maßnahmen ab, die zu Ihnen selbst und Ihrem Umfeld passen.

- Entwickeln Sie einen eigenen Plan zur Umsetzung.

- Beginnen Sie möglichst rasch mit der Umsetzung.

- Probieren Sie Dinge aus, wagen Sie Experimente, bauen Sie Prototypen. Reflektieren Sie die Wirkung und stellen Sie die positiven Effekte bei sich und anderen fest.

- Lernen Sie aus Abweichungen und justieren Sie nach.

- Machen Sie gewünschtes Verhalten zur Gewohnheit – Wiederholung ist die Mutter des Lernens.

- Beginnen Sie Ihren Weg mit kleinen, leichten Schritten.

- Geben Sie sich ausreichend Zeit - manchmal dauert es etwas länger.

- Belohnen Sie sich für Erfolge und wertschätzen Sie sich dafür.

Zusätzlich geben wir Ihnen zu Beginn ein paar hilfreiche Hinweise mit auf den Weg, damit Sie gut ins Tun kommen und Ihre Vorhaben umsetzen.

01 Seien Sie konkret

Wir schieben Dinge auf, wenn die ersten Handlungsschritte unklar sind oder uns die Hürde zu hoch erscheint. Nehmen Sie sich deshalb möglichst konkrete, leicht umsetzbare Dinge vor, um einfach ins Ausprobieren zu kommen.

02 Definieren Sie Ihr Vorhaben

Erkennen Sie Ihren persönlichen Nutzen der Veränderung. Oft weiß unser Kopf, was wir tun sollten. Nur der Bauch macht nicht mit. Nehmen Sie sich etwas vor, bei dem Sie einen echten emotionalen Zug verspüren. Achten Sie dabei darauf, dass Sie Ihre Vorhaben positiv formulieren und sich nicht auf das konzentrieren, was Sie zukünftig vermeiden möchten, sondern was Sie erreichen wollen.

03 Holen Sie sich Unterstützung

Suchen Sie sich eine Person, die es gut mit Ihnen meint, Sie in Ihrem Vorhaben unterstützt und die für Sie leicht erreichbar ist. Erzählen Sie ihr, was Sie verändern möchten und wie sie Sie unterstützen kann. Sie können zudem auch den Grad der Verpflichtung erhöhen, in dem Sie Termine festlegen, wann Sie von Ihrer Umsetzung berichten.

04 Bleiben Sie dran

Gehen Sie konstruktiv mit Misserfolgserlebnissen um. Wenn Sie nach dem kleinsten Rückschlag aufgeben, werden Sie nicht weit kommen. Seien Sie gnädig mit sich selbst, betrachten Sie Rückschläge als Lernchancen und bauen Sie die Erkenntnisse daraus in Ihre nächsten Schritte ein.

05 Nobody is perfect

Versuchen Sie nicht perfekt zu sein. Sie sind vermutlich von vielen Faktoren abhängig, die Sie nicht kontrollieren können, so dass Sie am Perfektionsanspruch nur scheitern können.

06 Würdigen Sie Ihren Fortschritt

Nehmen Sie Ihre Erfolge – auch die kleinen – wahr und wertschätzen Sie sich selbst dafür. Positive Verstärkung ist ein guter Lernbeschleuniger.

01



02



03



04



05



06

KAPITEL 1

WAS ERFOLGREICHES MITEINANDER BEDEUTET

Was verbindet ein Team? Das Streben nach den gleichen Zielen. Dabei muss jedes Teammitglied die Chance bekommen, seine Rolle auszufüllen und spielen zu dürfen. Manche Bereiche werden schnell übersehen, obwohl jede*r versucht 100% zu geben. Deswegen ist WERTSCHÄTZUNG ein so großes Thema für ein erfolgreiches Miteinander.



Ein erfolgreiches Miteinander kommt am ehesten dann zustande, wenn jeder das Gefühl hat, dass er dann gut ist, wenn er den anderen erfolgreich macht. Das bedeutet im Zweifelsfall, dass man sich für das Team zurücknehmen muss.

HANS-DIETER HERMANN



TRANSFER #1 - POSITIVE MIND, POSITIVE TEAM

Im Alltag können Leichtigkeit, Positivität und Optimismus schnell untergehen. Es fällt uns leichter, uns zu beschweren oder Menschen negatives Feedback zu geben, als sie zu loben. Dabei kann Leichtigkeit ganz schnell in einem Team entstehen, wie Franziska Wülle erklärt: „Für ein gutes Miteinander kann jede*r Einzelne seine/ihre Begeisterung teilen.“ Wie kann das genau aussehen? Bringe Dein Team zusammen und fragt euch gegenseitig:

- Was treibt euch gerade an?
- Was findet ihr gerade so gut an der Sache, die ihr gemeinsam unterstützt?
- Was begeistert euch an den Menschen, die um euch herum an dieser Sache arbeiten?

Benutzen Sie dabei gerne folgende Formulierung: „Ich finde gut, was Sie machen, weil ...“ Scheuen Sie nicht davor, Ihre Gefühle zu kommunizieren und sie zu erklären. Ihre Offenheit wird Ihr Team transformieren.

TRANSFER #2 - TEAMSPIRIT

„Erfolg hat man nur gemeinsam oder gar nicht.“

Hansi Flick hat seine 3 Punkte für ein erfolgreiches Team klar herauskristallisiert:

1. Vertrauen & Loyalität
2. Qualität bei den Spielern, im Trainerstab und Expert*innen drum herum
3. Gemeinsame Ziele mit Spaß und Freude angehen

Was sind Ihre 3 Punkte für ein erfolgreiches Teamplay?

1. _____
2. _____
3. _____

KAPITEL 2

DAS WIR STEHT IM VORDERGRUND

Wie in Kapitel 1 schon gelernt: Das gemeinsame Ziel steht immer im Fokus. Um zu diesem Ziel zu kommen, benötigt es die Expertise unterschiedlichster Personen, die dann wie ein Puzzle zusammenkommen. Dabei darf das eigene Ego und Vorankommen nicht im Vordergrund stehen. Oder wie Hans Dieter Hermann treffend formuliert: „Nimm Dich nicht so wichtig.“



Ein gutes Team funktioniert dann auf höchstem Niveau, wenn jede*r dem/der Anderen den individuellen Erfolg gönnt.

THOMAS BEHESHTI



Jede Person ist Expert*in im eigenen Bereich. Dementsprechend schenken wir unseren Bereichen manchmal mehr Achtung und Verständnis. Wir wollen einen guten Job machen und suchen Anerkennung. Es kann schnell passieren, dass wir das Verständnis für andere Personen und ihre Arbeitsbereiche verlieren und ausblenden. Auch Strukturen können einen hindern sich in die Schuhe einer anderen Person zu stellen. Wie kann man das als Team also auflösen?

TRANSFER #3 - PUT ON YOUR DANCING SHOES



Je mehr man sich kennenlernt, desto leichter wird es einem fallen, sich auf die andere Person einzulassen.

FRANZISKA WÜLLE



Wie gestalten Sie Ihre Mittagspausen? Mit wem gehen Sie einen Kaffee trinken? Tauschen Sie sich mit Personen im Alltag aus? Wer sind diese Personen? Anstelle sich wieder in der gleichen Bubble zu bewegen, schauen Sie sich in Ihrem Team oder anderen Bereichen um und suchen Sie sich eine Person aus, mit der Sie noch nicht so viele Kontaktpunkte hatten. Oder vielleicht sogar eine Person, mit der Sie sich nicht so gut verstehen. Laden Sie diese Person auf einen Kaffee oder Tee ein, gehen Sie mit ihr spazieren oder treffen Sie sich auf ein Mittagessen oder Sundowner. Sie werden überrascht sein, was Sie von anderen Personen über sie, sich und Ihr gemeinsames Ziel lernen können, wenn Sie sich trauen, die Welt aus ihren Augen zu sehen.

→ Gibt es ein Buch / Film / Serie, das Sie in letzter Zeit begeistert hat?

→ Was ist Ihr bisher schönstes Erlebnis?

→ Wer und was inspiriert Sie? Wann fühlen Sie sich inspiriert?

→ Worüber machen Sie sich zur Zeit Sorgen? Warum?

→ Was schätzen Sie am meisten an Ihrem Team?

→ Welche Fragen würden Sie mir gerne stellen?

→ Wobei könnte ich Ihnen mehr helfen?

→ Wie erleben Sie unsere Kommunikation?

→ Mit welchen meiner Verhaltensweisen verletze ich Sie?

Das bedeutet nicht, dass wir mit jeder Person Best Friends sein müssen, aber lernen können, Verständnis und Empathie aufzubringen.

TRANSFER #4 - IT'S 6 PM SOMEWHERE

Ist das Ziel erreicht, lassen wir die Korke knallen. Warum aber nur dann? Es ist wichtig, auch kleine Schritte auf dem Weg zum Ziel zu feiern. Das motiviert das Team und bringt es enger zusammen.



Erfolge machen mehr Spaß, wenn man weiß, dass man auch im Misserfolg aufeinander zählen kann.

THOMAS BEHESHTI



Schauen Sie sich hierzu Ihr gemeinsames Ziel an und legen Sie Mini-Ziele fest, an denen Sie sich nicht nur orientieren, sondern dann auch gemeinsam zusammenkommen können. Hier hilft es auch, eine Person im Team zu ernennen, die diese Celebration übernimmt.

Und hat es nicht zum Ziel geführt, ist das auch in Ordnung. Fehler sind schließlich Chancen, aus denen man lernen kann.

KAPITEL 3 EINE VERTRAUENSKULTUR SCHAFFEN

Was ist das A und O von Vertrauen? KOMMUNIKATION. Je mehr wir kommunizieren, desto einfacher ist es für unsere Gegenüber, uns zu verstehen, als auch unseren eigenen Horizont zu erweitern. Ein bewusster Austausch über Themen, in dem man authentisch sein kann, muss in einem Team stattfinden, um Vertrauen zu ermöglichen.



Wenn man sich seiner Verantwortung bewusst ist und sich schützend vor einen stellt - so Leuten folgt man natürlich. Man fühlt sich sofort sicher und dann verspürt man den Drang diese Loyalität zurückzugeben.

NICKLAS DIETRICH



TRANSFER #5 - TRUST FALL

Wie kann man also eine, wie HansDieter Hermann sie nennt: Kultur der Unterstützung kreieren? „Es ist wichtig, dass die Mitarbeiter*innen wissen, dass ihre Arbeit, die sie leisten, gesehen und geschätzt wird.“, gibt Anton Schmaus uns auf den Weg. Das kann man einerseits durch Incentives lösen. Aber es gibt noch eine viel impactreichere Lösung: Wertschätzung und Social Support.

GEHEN SIE IN VORLEISTUNG MIT EIGENEM VERTRAUEN

Eigenes Vertrauen weckt bei Ihrem Team ebenfalls Vertrauen. Ein Vertrauensvorschuss kann daher zu einer Wechselwirkung genutzt werden. Das kann geschehen, indem Sie Mitarbeiter*innen anspruchsvolle, aber realistische Projekte anvertrauen, ohne permanent zu kontrollieren. Sie können Ihren Mitarbeiter*innen wesentliche Präsentationen halten oder wichtige Kommunikation führen lassen.

REDUZIEREN SIE SICHTBARE KONTROLLE

Selbst ein scheinbar belangloses kurzes Anfragen, wie weit jemand ist („Wie weit sind Sie eigentlich mit dem ...?“), signalisiert oft schon Misstrauen zwischen den Zeilen. Man bekommt die Botschaft: „Ich verlasse mich nicht darauf, dass Sie die Dinge wie besprochen und pünktlich umsetzen. Ich vertraue Ihnen nicht!“. Eine gute Richtschnur ist, vereinbarte Ergebnisse und Ziele zu kontrollieren, aber nicht den Weg dorthin. Erst bei Abweichungen der Ziele sollten Sie (gut begründet) eine genauere Kontrolle (etwa von Zwischenzielen) einführen.

STEHEN SIE FÜR DIE INTERESSEN IHRES TEAMS

Wir haben als Kern von Vertrauen eine Erwartung definiert: Die Erwartung Ihres Teams, dass Sie in seinem Interesse handeln werden.

BRECHEN SIE NIEMALS IHR WORT

Integrität bedeutet, dass Sie Ihr gesprochenes Wort halten und erfüllen, was Sie versprochen und angekündigt haben. Wenn Sie das wiederholt gewährleisten, dann können Sie langsam Vertrauen aufbauen. Lassen Sie auch keine Lücke zwischen dem zu, was Sie von anderen einfordern und wie Sie sich selbst verhalten. Müssen Sie Ihr Wort doch mal brechen, kommunizieren Sie offen mit Ihrem Team und finden Sie zusammen eine Lösung - am Besten, wenn es noch nicht zu spät ist.

SEIEN SIE BERECHENBAR UND KONSISTENT IN IHREM VERHALTEN

Vertrauen hat sehr viel mit Berechenbarkeit zu tun. Wechselhaftes Verhalten ist Gift für Vertrauen. Bleiben Sie konsistent im Verhalten über verschiedene Zeitpunkte und Kontexte. Behandeln Sie Geschäftspartner, Ihre Familie und andere entsprechend. Ihr Team nimmt das wahr. Dann erst können andere Ihnen feste Eigenschaften zuschreiben und Vertrauen entsteht.

GEBEN SIE AUCH DEM EMOTIONALEM RAUM

Es ist nicht immer leicht, über den eigenen inneren Zustand zu sprechen. Insbesondere, weil uns manchmal die Worte dafür fehlen. Versuchen Sie dennoch Ihr Innenleben mit Ihrem Team zu teilen, ob es positiv oder negativ ist. So kann man Sie besser einschätzen und verstehen und andere werden sich trauen, sich mehr im Team zu öffnen. Es vermittelt außerdem, dass es um den Menschen selbst geht und nicht nur um Erfolg und Leistung.

HÖREN SIE AKTIV ZU UND BEGEGNEN SIE MENSCHEN AUF AUGENHÖHE

Franziska Wülle beschreibt, wie Hansi Flick sie nach anderthalb Wochen im Job nach ihrer Meinung gefragt hat. Sie war überrascht, dass ihre Meinung von Interesse war. Hansi Flick hat sie damit als wertvollen Teil des Teams automatisch integriert. Auch in Feedback Gesprächen ist es wichtig, ein offenes Ohr zu behalten, insbesondere wenn eine Person nach Feedback oder Entwicklungsmöglichkeiten fragt. Nehmen Sie sich die Zeit für die Person gegenüber und finden Sie zusammen eine Lösung.

FEEDFORWARD

Es fällt uns oft leicht, Dinge aufzuzählen, die besser sein könnten. Aber viel wichtiger ist es, Teammitglieder zu motivieren und sich gegenseitig zu loben. Vielleicht ist man in einer Situation über sich hinausgewachsen oder hat zwischenmenschlich etwas Schönes bewirkt. Komplimente geben und annehmen, nach Vorne schauen und nicht auf Altem hängenbleiben, hilft einem Team oft weiter.



KAPITEL 4

KLARE KOMMUNIKATION ALS BASIS FÜR ERFOLG

Um eine klare Kommunikation als Basis für Erfolg zu ermöglichen, müssen im ersten Schritt klare Ziele (im Team) definiert werden. Dabei sollte auch eine Fehlerkultur, die wir schon in Kapitel 2 kennengelernt haben, unbedingt etabliert sein, sodass sich das Team frei genug fühlt, unterschiedliche Lösungsoptionen abzuwägen und sich für eine zu entscheiden, auch wenn sie vielleicht im Nachhinein nicht die richtige war.



Erstmal muss jede*r wissen: was wollen wir alle erreichen? Was sind unsere Antreiber? Was ist unsere Mission?

ANTON SCHMAUS



Es gibt unterschiedliche Arten der Kommunikation. Eine der bekanntesten ist Top-Down, die allerdings im heutigen (Arbeits-)Alltag sehr veraltet ist. Wir haben in diesem Kapitel die so genannte „Hand in Hand“-Kommunikation kennengelernt: alle im Team wollen das Gleiche. Der Gedanke dahinter ist: Wir kommen als Team zusammen und jede Person bringt aus ihrem Bereich ihre Expertise und Stärken mit ein, um dann gemeinsam eine Lösung zu erarbeiten.

Wichtig sind hierbei INTUITION und EMPATHIE.

Oft haben wir das Verlangen, uns einzubringen und unsere Meinung gehört zu bekommen. Stephan Nopp sagt zu Recht, dass man unterscheiden sollte, ob es sich um eine Lösung des Problems handelt, eine Frage oder ob es lediglich ein Kommentar ist, den man beitragen möchte. Handelt es sich um das erste, darf man sprechen. Sollte es sich lediglich um einen Kommentar handeln, sich vielleicht doch zurückzuhalten. Aber wie kann man bewusster kommunizieren?



TRANSFER #6 - FIND YOUR INTUITION

Es gibt viele verschiedene Möglichkeiten Deine Intuition und damit Dein Bewusstsein zu stärken:

01 IN IHREM PRIVATEN LEBEN

Schreiben

Nehmen Sie sich morgens oder Abends 5 – 10 Minuten und schreiben einfach alles runter, was Ihnen in den Kopf kommt. Bewerten Sie diese Gedanken nicht.

Tanzen

Machen Sie Ihr Lieblingslied an und bewegen Sie sich zu der Musik. Überlegen Sie dabei nicht, wie Sie dabei aussehen, sondern fühlen Sie einfach den Beat.

Malen / Zeichnen

Die Hürde ist sehr groß, dennoch sehr wirksam. Auch hier kann Musik helfen. Malen Sie etwas ab oder frei Hand und lassen Sie sich überraschen.

Sport

Probieren Sie eine neue Sportart aus, mit der Sie noch nicht ganz bekannt sind. Ihr inneres Gefühl wird Ihnen in Momenten der Unruhe weiterhelfen. Sie können auch einen Sport wieder aufgreifen, den Sie früher viel ausgeübt haben. Ihre Muskeln werden sich erinnern und Ihre Intuition wird gestärkt.

Spaziergehen

Lassen Sie Ihre digitalen Geräte zu Hause und gehen Sie in der Natur oder bei Ihnen um den Block spazieren. Bemerken Sie, wer Ihnen alles begegnet. Nach was riecht es? Wie fühlt sich die Luft auf Ihrer Haut an? Wie fühlen Sie sich? Ist die Luft warm oder kalt? Achten Sie darauf, wie Ihre Umwelt Sie beeinflusst.

02 IM ARBEITSALLTAG

Atmen

Es hört sich banal an, aber Atmung kann Ihnen immer helfen, wieder in Ihren Körper zu finden. 5 Mal tief durch die Nase einzatmen und durch den Mund wieder auszuatmen können schon helfen, Ihren Kopf und Geist klarer zu machen.

Take a Step Back

Kennen Sie das auch: Sie haben etwas vor sich liegen und Ihr Bauchgefühl sagt Ihnen sofort, was der richtige Weg wäre, und dann schaltet sich Ihr Kopf ein? Manchmal hilft es, einen Schritt zurückzunehmen und nochmal frisch auf das Problem zu schauen

Austausch

Sprechen Sie mit jemandem bei Ihnen im Team über Ihren inneren Zustand. Manchmal kommen die Lösungen schon in einem Gespräch auf, oder die andere Person erkennt etwas bei Ihnen, das Sie nicht wahrnehmen konnten.

Aktive Pausen

Sichern Sie sich aktive Pausen in Ihrem Kalender, in denen Sie spazieren gehen, bewusst einen Kaffee oder Tee trinken, Sport machen oder irgendwas unternehmen, das Ihren Kopf befreit.



DFB-AKADEMIE

MASTERCLASS

Staffel 1

**Wie gelingt ein erfolgreiches
Miteinander?**

**Workbook zu
Episode 2 (von 3)**

INHALTSVERZEICHNIS

Kapitel 05	
Entscheidungen im Team treffen	15
Kapitel 06	
Teams zusammenstellen & Mitarbeiter*innen fördern	17
Kapitel 07	
Self-Leadership Hacks: Tipps für den Alltag	19
Kapitel 08	
Wertebasiertes Führen	21

KAPITEL 5 ENTSCHEIDUNGEN IM TEAM TREFFEN

Wir kennen alle das Zitat: Zu viele Köche verderben den Brei. Allerdings benötigt es beim Entscheidungen-Treffen das Einbringen der unterschiedlichen Bereiche. Wie kann man also die Balance finden und zu einer guten Entscheidungsfindung kommen?



Sich für oder gegen jemanden zu entscheiden, kann verletzen.

HANS-DIETER HERMANN



Das Wichtigste beim Treffen einer Entscheidung ist, das eigene Ego loszulassen. Es geht nicht um einen selbst – es geht um das große Ganze – das gemeinsame Ziel, was wir in Episode 1 schon gelernt haben. Wir ziehen alle an einem Strang, um dieses gemeinsame Ziel zu erreichen. Hansi Flick hat einen sehr großzügigen Umgang mit diesen Situationen, der sehr vorbildhaft ist: Er setzt auf eine offene und transparente Kommunikation, geht auf die Personen zu und nimmt sich Zeit für diejenigen, die sich nach einer Entscheidung verletzt oder nicht gesehen fühlen.

TRANSFER #7 - WERTEKANON ERSTELLEN



Jeder Bereich muss Support liefern, um eine gesunde Entscheidung zu fällen. Informationen müssen gesammelt und gebündelt werden und dann an die Entscheidungsträger weitergegeben werden.

NICKLAS DIETRICH



Sodass jede Person weiß, welche Informationen und Daten relevant sind, kann ein Wertekanon helfen. Sie sind die zentralen Leitlinien, die bestimmen, wie Ihr Team zusammenarbeitet und miteinander umgeht. Die Bedeutung und der Effekt von Werten wird oft unterschätzt – sie sind der Motor für Veränderungen, erhöhen die Verbindung im Team, als auch zur Organisation und steigern Produktivität.

WIE ERSTELLT MAN DIESEN WERTEKANON?

01 Stimmen Sie Ihre Grundwerte auf Ihre Organisation und Team ab

Ihre Werte sollten einzigartig für Ihr Team und Ihre Organisation stehen. Natürlich kann man sich von Werten anderer Firmen inspirieren lassen, allerdings bringt es nichts diese zu kopieren. Es geht um die eigene Organisation und womit sich die Menschen, die dort arbeiten, identifizieren.

02 Stützen Sie Ihre Unternehmenswerte auf reale Werte

Werte stellen letztlich eine Reihe von Grundprinzipien dar, die Ihre Mitarbeiter*innen und Teams verkörpern sollen. Schon bei einem Bewerbungsgespräch können Sie eine Entscheidung für oder gegen eine Person treffen, wenn diese Ihre Werte nicht verkörpert. Wichtig ist daher auch, Werte zu wählen, die für Ihr Team am wichtigsten sind. Beispiele dafür wären: Lernwilligkeit, Ehrlichkeit, Vertrauen, Flexibilität oder Transparenz.

03 Teamwork makes the Dream Work

Wenn Sie Ihre Werte gemeinsam im Team erarbeiten, fühlt sich das Team direkt mitgenommen, wertgeschätzt und die Werte haben eine Chance, akzeptiert zu werden. Natürlich kann man diese auch vorgeben, allerdings ist die Identifikation viel geringer und die Erfolge dadurch niedriger.

Ein Wert könnte zum Beispiel auch „Mitgestaltung“ sein: Dinge werden zusammen erarbeitet und man darf sich einbringen.

04 Have fun, but keep it simple

Setzen Sie auf das, was Ihr Team einzigartig macht und bringen Sie diese Elemente auch in Ihren Werten zum Ausdruck. Sie können mit der Erarbeitung von Werten auch Spaß haben und Wörter erfinden, oder Wörtern eine präzisere Bedeutung geben. Die Agentur TLGG hat zum Beispiel den Wert „Gelb“ für sich gewählt - verbunden mit der Sonne, Freundlichkeit, Positivität, Optimismus und Kreativität. Wenn jemand im Team etwas sagt und das gegen die Werte geht, kann man sagen: „Das ist aber nicht gelb.“

Wichtig ist, dass es nicht zu komplex wird, aber klar und genau bleibt. Keep it simple.

05 Weniger ist mehr

Best Case: Ihre Werte sollten Begriffe sein, die Ihr Team direkt wiedererkennt und sich mit identifizieren kann. Versuchen Sie auch Ihren Wertekanon auf nicht mehr als 5 Werte zu reduzieren.

01



02



03



04



05

Hier sind ein paar Beispielwerte, die Ihnen helfen können:

- **Authentizität**
- **Hilfsbereitschaft**
- **Spiritualität**
- **Toleranz**
- **Kreativität**
- **Loyalität**
- **Fairness**
- **Nachhaltigkeit**
- **Transparenz**
- **Flexibilität**
- **Gerechtigkeit**
- **Realismus**
- **Offenheit**
- **Inklusion**
- **Qualität**
- **Freiheit**
- **Unabhängigkeit**
- **Gesundheit**
- **Vielfalt**
- **Optimismus**
- **Vertrauen**
- **Zugehörigkeit**
- **Großzügigkeit**
- **Innovation**
- **Verlässlichkeit**

KAPITEL 6

TEAMS ZUSAMMENSTELLEN & MITARBEITER*INNEN FÖRDERN



Wenn Du ein Team zusammenstellst, hast Du den größten Hebel.

HANSI FLICK



In Kapitel 5 haben wir viel über Werte gelernt. Auch bei einem Jobinterview spielen diese eine ausschlaggebende Rolle. Thomas Beheshti betont, dass es nicht immer um die Top Ausbildung einer Person geht, sondern es muss unbedingt menschlich passen. Das bedeutet auch: Schenkt diese Person dem Team Energie, oder wird sie dem Team eher Energie ziehen?



Die positive Teamchemie von einem Team hinter dem Team überträgt sich auf die Gruppe der Spieler und der Trainer. Sie gibt allen ein gutes Gefühl, dass jede*r völlig committed auf das eigene Ziel sein kann, ohne sich mit Nebengeräuschen und politischen Aspekten innerhalb einer Gruppe befassen zu müssen.

THOMAS BEHESHTI



TRANSFER #8 - VERTRAUEN SCHAFFEN: IT'S AS EASY AS THAT

Eines der besten Dinge, die Sie einem Team oder auch einem neuen Teammitglied geben können, ist: Vertrauensvorschuss. Das ist aber manchmal gar nicht so einfach, schließlich kennen Sie die Person vielleicht nicht, oder Sie haben noch nicht mit ihr zusammengearbeitet. Wie können Sie diesen Vorschuss trotzdem geben?

Eines der einfachsten Dinge, die Sie immer machen können, ist auf die **EIGENE KÖRPERSPRACHE** achten: Wie sitzen oder stehen Sie in einem Meeting oder einer Person gegenüber? Sind Ihre Arme und Beine verschränkt? Schauen Sie einer Person in die Augen, wenn sie spricht oder Sie mit ihr sprechen? Wem schenken Sie Aufmerksamkeit? Bei wem fragen Sie nach? Wem hören Sie wirklich zu? Wem geben Sie Raum, sich zu entfalten? Achten Sie in Ihrer nächsten Begegnung darauf, und passen Sie Ihre Körperhaltung entsprechend an. Vielleicht merken Sie sofort einen Unterschied oder eine Reaktion Ihres Gegenübers.

Stephan Nopp hat für sich in seiner Führungsposition den Wert **NAHBARKEIT** entdeckt: Je offener und transparenter Sie mit Ihrem Team umgehen, sich Ihrer Verantwortung bewusst sind, aber sich selbst nicht so wichtig nehmen, und sich verletzlich zeigen, desto mehr Vertrauen bekommen Sie von Ihrem Team geschenkt. Dazu gehört auch, sich Fehler einzugestehen, über Angst zu sprechen und nach Hilfe zu fragen.

Diesen Vertrauensvorschuss muss man in einer Führungsposition lernen. Oft denkt man in einer Lead-Position, dass man selbst alles verantworten muss. Aber wie Anton Schmaus richtig sagt: „Man muss den Menschen vertrauen, dass sie zum Ergebnis kommen, auch wenn ich nicht bei jedem Arbeitsschritt mit dabei bin.“ Wenn Sie es geschafft haben, sich Ihren Werten bewusst zu werden und ein Wertesystem für Ihren eigenen Führungsstil aufgebaut haben, können Sie ein Team zusammenstellen, dem Sie automatisch einen Vertrauensvorschuss entgegenbringen, denn es wird auch an Sie und Ihre Werte glauben.

TRANSFER #9 - FOKUS TEAM: LET'S COME TOGETHER

Bei einem Turnier geht es nicht nur um die Spieler, die auf dem Platz stehen. Es geht um das komplette Kollektiv.



NICKLAS DIETRICH

Merkmale eines erfolgreichen Teams sind: gegenseitiges Vertrauen und Loyalität. Ein Team braucht sich gegenseitig. Das Team hinter dem Team, also auch andere Bereiche und Abteilungen, müssen zusammenkommen, um Verständnis füreinander aufzubauen. Der menschliche Kontakt hilft immer, Menschen zusammenzubringen. Eine Option ist es, wie Hans-Dieter Hermann sagt, dass man Teambuilding Maßnahmen ins Leben ruft: den Kern des Teams stärken, die Stärken und Schwächen des Teams ausgleichen oder die Nahbarkeit fördern.

Aber manchmal reicht es schon klein anzufangen, wie Franziska Wülle erklärt und die eigenen Stärken kennenzulernen, denn wenn man diese fördert, als sich auf die Schwächen zu konzentrieren, wird ein Team besser zusammenarbeiten.

Kennen Sie Ihre Stärken schon? Nehmen Sie sich kurz Zeit, diese Fragen zu beantworten:

- Was begeistert Sie?

- Welche Aufgaben machen Ihnen besonders Spaß? Warum?

- Was ist Ihre Leidenschaft? Was interessiert Sie besonders daran?

- In welchen Momenten fühlen Sie sich wohl?

- Was fällt Ihnen leicht?

- Was bewundern andere Personen an Ihnen?

Wenn Sie sich nicht sicher sind, kann es auch helfen, Menschen zu befragen, die mit Ihnen arbeiten oder Sie gut kennen.

KAPITEL 7

SELF-LEADERSHIP HACKS: TIPPS FÜR DEN ALLTAG

TRANSFER #10 - THE INNER CIRCLE

Bisher haben wir sehr viel über Werte, Wertschätzung, Vertrauen und Nahbarkeit gelernt, um ein Team erfolgreich zu führen. Damit man in einer Führungsposition auch erfolgreich bleibt, gehört ein gewisser Umgang mit der eigenen (mentalen) Gesundheit, Stress und Druck dazu. Denn nur, wenn man für sich selbst sorgt, kann man auch für andere sorgen. Das Team ist immer ein Spiegel eines selbst.



Durch den eigenen Perfektionsanspruch kann man sich selbst nur enttäuschen.

HANS-DIETER HERMANN



Oft sind die Erwartungen, denen wir uns selbst aussetzen, gar nicht realistisch. Deswegen ist es immens wichtig, dass wir Menschen finden, denen wir uns anvertrauen und mit denen wir offen über unser Wohl, Sorgen und Gedanken sprechen können. Hansi Flick hat ein simples Modell, um die Wichtigkeit von Meinungen zu differenzieren:

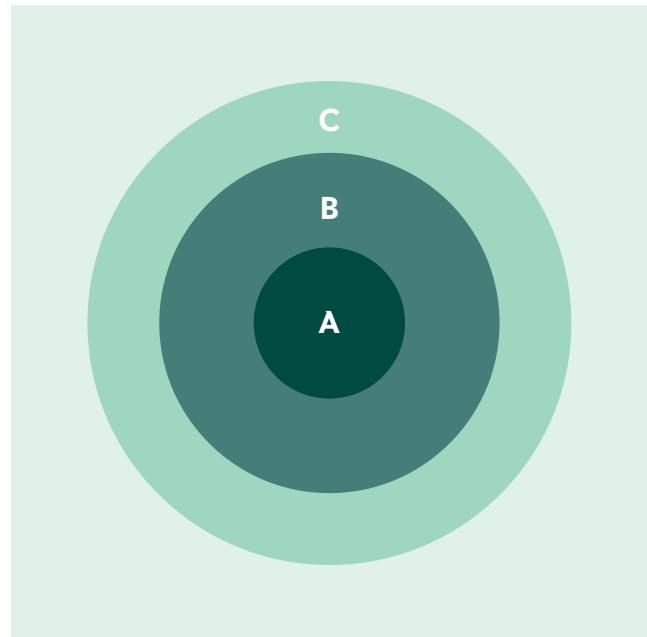
Im **Kreis A** befinden sich Ihre engsten Vertrauten. Das sind die Personen, die Ihnen am meisten am Herzen liegen, denen Sie zu 100% vertrauen und auf die Sie immer zurückfallen können. Z.B. Ihre Familie, Partner*in oder beste Freunde

Im **Kreis B** befinden sich Personen, die Sie gerne mögen. Das können Freunde und Kollegen sein. Diese Personen nehmen einen wichtigen Raum in Ihrem Leben ein, sind aber nicht ganz so präsent, wie die Personen in Kreis A.

Im **Kreis C** sind Personen, mit denen Sie (regelmäßig) zu tun haben, die Ihnen aber nicht so viel Energie schenken, wie aus A & B. Das können Bekannte, Nachbarn, Kollegen, etc. sein.

Dieses Modell soll niemanden aus Ihrem Leben eliminieren. Es soll Ihnen lediglich helfen, herauszufinden, wer Ihnen zur Hilfe steht. Es zeigt auf, um welche Personen man sich besonders kümmern sollte, um weiterhin diese Nähe und Hilfe zu erhalten und welche Personen vielleicht für Ihre Energie nicht so wichtig sind.

Dieses Modell hilft Ihnen dabei, reflektierte Entscheidungen zu treffen. Manchmal hilft es mit Menschen zu sprechen, die einen wirklich gut kennen, denen man sich komplett öffnen kann und bei denen man weiß, dass diese ehrlich mit einem sein werden. Außerdem ist dieses Modell auch eine super Hilfestellung, wenn es um Termine und Pausen geht. Wie wichtig ist dieser Termin für Ihr Team / Ziel / Eigenwohl, dass Sie dafür etwas anderes, wie Ihre Gesundheit, oder eine Person aus Kreis A in den Hintergrund stellen würden?



TRANSFER #11 - THE BULLETJOURNAL

Nicklas Dietrich erklärt Ihnen, dass es wichtig ist, einen gesunden Lebensrhythmus zu etablieren. Manchmal erscheint das – vor allem nach einem langen Arbeitstag - leichter gesagt als getan. Wie kann man also diesen gesunden Rhythmus für sich entdecken, trotz eines vollen Terminkalenders? Spoiler Alert: Es ist keine allgemeingültige Lösung.

Eine der leichtesten Methoden ist, über ein paar Monate ein sogenanntes „Bulletjourna“ zu führen. Das kann folgendermaßen aussehen:

Schlaf in Stunden	8	6	7	4	5	8	8			
Wasser getrunken in l	2	1	0.5	2	3			4		
Kein Kaffee		x		x			x			
Kaffe getrunken in l	1		3		2	2		1	1	3
Kein Alkohol	x	x		x			x	x		x
Kein Fleisch	x	x	x		x	x	x		x	x
Keine Süßigkeiten	x			x			x		x	
Frühstück	x					x			x	
Mittagessen	x		x		x	x	x	x	x	
Abendessen vor 19 Uhr		x		x	x	x			x	x
Sport gemacht		x				x		x	x	
Mittagspause gemacht	x	x	x			x	x	x	x	
Buch gelesen		x					x			x
Reflektiert	x			x	x					
Kein Tech nach 21 Uhr			x					x		
Spazieren gegangen		x					x			
Etwas Neues ausprobiert			x		x					

Überlegen Sie sich, was Sie glücklich macht und Ihnen Lebensenergie schenkt. Tragen Sie es in die Tabelle ein und monitoren Sie Ihre Gewohnheiten für ein paar Monate. Vielleicht fügen Sie noch ein Notizbuch mit dazu und schreiben darüber, wie Sie sich nach jeweils einer Woche fühlen.

KAPITEL 8

WERTEBASIERTES FÜHREN

Werte basieren viel auf dem eigenen Glauben und dem eigenen Purpose. Heutzutage suchen sich viele Menschen ein Unternehmen eher nach den Werten aus, als über die Produkte, die sie herstellen. Man möchte sich mit dem Unternehmen identifizieren und als Vehikel nutzen, die eigenen Werte weiter auszuleben.



Ich glaube daran, dass der Fußball die Kraft hat, Menschen zu vereinen.

FRANZISKA WÜLLE



Anton Schmaus nennt uns in diesem Kapitel seine 3 Leadership Werte:

- 01 **Ambition**
- 02 **Vertrauen**
- 03 **Wertschätzung**

Auch das restliche Team spricht Werte an, die sie an einer Führungsperson schätzen:

Stephan Nopp: Ehrlichkeit & Entfaltung

Franziska Wülle: Begeisterung teilen

Nicklas Dietrich: Charisma - Interesse an dem Menschen

TRANSFER #12 - EIGENE WERTE FINDEN

Sie haben sich in Kapitel 5 mit Team- und Unternehmenswerten beschäftigt. Diese können und sollten Sie auch für Ihren Führungsstil anwenden. Stellen Sie sich dabei diese Fragen:

- Wie möchten Sie führen?
- Warum haben Sie sich für dieses Unternehmen entschieden?
- Was gibt Ihnen Kraft?
- Was erzeugt bei Ihnen eine Gänsehaut?
- Was haben Sie an ehemaligen Führungskräften am meisten geschätzt?



DFB-AKADEMIE

MASTERCLASS

Staffel 1

**Wie gelingt ein erfolgreiches
Miteinander?**

**Workbook zu
Episode 3 (von 3)**

INHALTSVERZEICHNIS

Kapitel 09

Mutig handeln & aus Fehlern lernen 26

Kapitel 10

Umgang mit Druck 28

Kapitel 11

Learnings aus eigenen Erfahrungen teilen 31

Kapitel 12

Leadership Lessons aus der Welt des Sports 33

KAPITEL 9 MUTIG HANDELN & AUS FEHLERN LERNEN

Scheitern und Fehlermachen werden in vielen Ländern bereits als Chance gesehen. In Deutschland wird es noch häufig mit Schwäche verbunden, obwohl Fehler immer neue Möglichkeiten bieten – insbesondere im zwischenmenschlichen Umgang. Es muss am Ende immer jemanden geben, der verantwortlich ist und die Ergebnisse einfordert. Das kann manchmal unangenehm fürs Team werden. Allerdings sollte man es nicht persönlich nehmen, wenn sich dadurch die Beziehung zum Team verändert. Deswegen ist ein gesundes Erwartungsmanagement besonders wichtig: kommunizieren Sie Ihrem Team klar, was in nächster Zeit auf sie zukommen wird, welche Erwartungen Sie haben und welche Ziele sie gemeinsam erreichen wollen.



„Vertrauen ist gut, Kontrolle ist besser“ ist kein Prinzip, was man im täglichen Umgang mit seinem Team umsetzen sollte. Aber wenn es darum geht, dass man für ein Projekt verantwortlich ist, wenn die eigene Leistung eine Grundvoraussetzung dafür ist, dass ein gewisser Prozess funktioniert, dann setzt es meiner Meinung nach „Vertrauen ist gut, Kontrolle ist besser“ komplett in den Fokus.

THOMAS BEHESHTI



Wenn Sie während dieses Prozesses Fehler machen, verstecken Sie sie nicht. Auch wenn es hierarchische Strukturen gibt, muss Sie das nicht daran hindern, im Team zu denken. Kommunizieren Sie offen, geben Sie Ihre Fehler zu und zeigen Sie, dass Sie die Hilfe von Ihrem Team benötigen. Durch den hohen Druck kann es vielleicht vorkommen, dass Sie mal so reagieren, wie Sie es nie zuvor wollten. Entschuldigen Sie sich bei Ihrem Team und finden Sie gemeinsam eine Lösung. Es ist menschlich, Fehler zu machen und nach Hilfe zu fragen. Denn das gemeinsame Ziel steht im Fokus, nicht das eigene Weiterkommen.



Keiner gewinnt alleine.

HANS-DIETER HERMANN



TRANSFER #11 - DIE MEDAILLENÜBUNG

Oft sind Enttäuschungen ein Ergebnis hoher Erwartungen. Der Gedanke, einen Misserfolg zu haben und dadurch Ansehen zu verlieren, ist oft sehr präsent. Dabei zeigen Fehler machen und der Umgang mit Ihnen häufig Stärke.

Eine Übung für mehr geistige Flexibilität in dieser Hinsicht ist die „Medaillenübung“. Wie Sie wissen, hat eine Medaille immer zwei Seiten. Genauso steht es bei Fehlern.

- Positives kann in gewissen Situationen unerwünschte Folgen haben (der Lottogewinn zieht Neider auf sich, Ihr beruflicher Erfolg lässt Ihnen weniger Zeit für Privates)
- Negative Ereignisse haben auch ihre positiven Seiten (eine Krise zeigt Ihnen, dass etwas schief läuft, eine Krankheit, dass Sie Ihren Lebensstil ändern sollten).

Diese Übung lehrt Ihnen Wertschätzung. Einerseits für die Erfahrung, Ihre Rolle, aber auch für Sie selbst.

Flexibilität ist gefragt! Überlegen Sie sich 2 – 3 positive Aspekte zu diesen Ereignissen:

01 Sie haben ein schlechtes Feedback bekommen.

02 Sie haben eine Absage erhalten.

03 Sie hatten einen Streit mit Ihrem/Ihrer Partner*in.

04 Sie haben sich in einer Situation geirrt.

05 Ihr*e Chef*in ist anderer Meinung und findet Ihr Konzept nicht gut.

Hinterfragen Sie in der nächsten Woche automatisch Ihre Reaktionen. Versuchen Sie trotz des Ärgers, positive Aspekte in dem Ereignis zu sehen und aus ihnen zu lernen.

KAPITEL 10

TEAMS ZUSAMMENSTELLEN & MITARBEITER*INNEN FÖRDERN



Druck ist ein Stück der Normalität.

HANS-DIETER HERMANN



Wie können wir mit Druck umgehen lernen, ohne uns gesundheitlich zu schädigen und andere Menschen zu verletzen? Im vorherigen Kapitel haben Sie gelernt, Chancen in Fehlern zu erkennen. Fehler entstehen häufig, weil zu viel Druck vorhanden ist. Entweder, weil Sie eine gewisse Erwartungshaltung und einen gewissen Qualitätsanspruch an sich selbst haben oder durch extern bedingte Faktoren, wie zum Beispiel Zeit.



Wenn es heiß her geht und der Druck hoch ist, versuche ich ruhig zu bleiben und zu schauen: Wo liegt der Fehler?

ANTON SCHMAUS



TRANSFER #12 - ROUTINEN

Schon von klein auf werden wir aufgrund unserer Leistung bewertet. Wir erhalten in der Schule Noten und lernen uns mit anderen zu vergleichen. Irgendjemand ist immer besser als wir. Das Streben nach höher, besser, schneller, größer ist so dominant wie nie zuvor, dass wir manchmal das Wesentliche um uns herum vergessen. Auszeiten nehmen und Pausen machen, gelten als schwächeln und mangelnde Hingabe.



Finde etwas, was Dir gut tut, um gegen diesen Druck anzukommen.

NICKLAS DIETRICH



Ein buddhistischer Mönch sagte mal: „Ich verstehe euch Westler nicht. Ihr regt euch auf, wenn ihr mal warten müsst. Wenn euer Bus mal etwas später kommt oder ihr irgendwo in der Schlange stehen müsst. Für mich ist das eine wunderbare Chance zu meditieren.“

Vielleicht lag der Fehler darin, dass wir unsere Routinen vernachlässigt haben und gar nicht in unsere Kraft kommen konnten. Je mehr wir Dinge tun, die uns glücklich machen, desto ausgeglichener und motivierter sind wir auch.

Was sind Ihre 4 Dinge, die Sie reibungslos im Alltag integrieren können, die Sie glücklich machen? Das können zum Beispiel Spaziergänge sein, einen Kaffee oder Tee ohne digitale Geräte genießen, morgens ein Buch lesen, anstelle direkt das Smartphone zu zücken, schreiben, meditieren, Sport, lange Duschen, Gesichtsroutine, ab 10 Uhr die Arbeit anfangen, etc.

01

02

03

04

Fragen Sie auch in Ihrem Team nach: Was benötigen Ihre Teammitglieder, um in ihre Kraft zu kommen? Wie können Sie Arbeitsweisen anpassen und verändern, um diese Dinge zu ermöglichen?

Nutzen Sie die Chance, mit Ihrem Team ein ehrliches Gespräch zu führen, um rauszukriegen, wer überlastet ist, wer mehr gefordert werden kann und wer Hilfe benötigt.

TRANSFER #13 - BRINGING IT BACK TO BASICS

Druck entsteht durch die eigene Erwartungshaltung, die eng mit unserem Selbstwert verbunden ist. Wir glauben: Wenn wir Gutes leisten und schnelle Ergebnisse erzielen, sind wir erfolgreicher und werden dadurch anerkannt und geliebt. Das führt zurück zu unseren Überlebensinstinkten, dazugehören zu wollen. Dadurch verlieren wir schnell das Gefühl und den Blick für das Wesentliche und das große Ganze, und verheddern uns in dem Materialistischen und der Anerkennung von Menschen aus unserem dritten Kreis.

Bevor wir auf diesen Aspekt einsteigen, nehmen Sie sich bitte kurz Zeit und reflektieren Sie über Ihre Definition von Erfolg.

→ Wann können Sie sagen, dass sie erfolgreich waren?

→ Was beinhaltet Erfolg für Sie?

→ Wie drückt sich Erfolg in Ihrem Leben aus?

→ Können Sie Ihren Erfolg messen? An welchen Werten oder Zahlen würde sich dieser Erfolg messen lassen?

→ In welchem Lebensbereich bewerten Sie sich als erfolgreich?

→ Ein Mensch, der / die nicht erfolgreich ist, ist in Ihren Augen....?

→ Wie feiern Sie Erfolge?

→ Wie gehen Sie mit Ihren Misserfolgen um?

→ Wer leidet unter Ihrem Erfolg?

→ Was darf Sie Ihr Erfolg kosten?



Man braucht ein gutes soziales Umfeld, um Rückschläge besser zu verarbeiten.

HANSI FLICK



In den vorherigen Kapiteln hat Hansi Flick bereits mehrfach betont, wie wichtig ihm seine Familie und sein soziales Umfeld sind. Dieses Umfeld kann auch im Umgang mit Drucksituationen als Stütze und Zufluchtsort helfen und nicht nur als seelische Unterstützung, sondern auch als eine Quelle von ehrlichem Feedback dienen und neue Perspektiven bieten. In Folge 2 hatten Sie bereits die Chance, Ihren Inner Circle zu definieren. Ihre Erfolge sollten, im besten Fall, nie auf Kosten dieses Inner Circle gehen.

Im Umgang mit Druck ist nicht nur die soziale Komponente wichtig, sondern auch, dass Sie sich immer wieder selbst an die wirklich wichtigen Dinge erinnern, die Sie durch den ganzen Stress, Druck und eigene Ansprüche oft vergessen.

Hansi Flick sagt, neben seinem sozialen Umfeld, sind die wichtigsten Dinge in seinem Leben die Gesundheit aller Personen, die um ihn sind, als auch die seiner Familie und seine eigene.

Definieren Sie 3 wichtige Dinge in Ihrem Leben:

01

02

03



KAPITEL 11

LEARNINGS AUS EIGENEN ERFAHRUNGEN TEILEN



Sorgt dafür, dass ihr einen Impact habt und gleichzeitig andere mit dazu holt.

FRANZISKA WÜLLE



Wir haben beigebracht bekommen, der/die Stärkste gewinnt. Diese Person wird erfolgreich werden. Natürlich kann man diesen Weg allein antreten, allerdings ist dieser Weg nicht nur einsam, sondern oftmals auch frustrierend. Ein gemeinsames Ziel zu erreichen, macht mehr Spaß, und man erreicht es mit höherer Wahrscheinlichkeit, wenn man andere mit einbezieht und sich bewusst macht, welche Anteile wirklich bei einem selbst liegen und welche man abgeben kann.

TRANSFER #14 - ROLE MODEL



Ich versuche, die Dinge, die ich vermitteln will, vorzuleben.

NICKLAS DIETRICH



In Folge 2 haben Sie sich schon mit dem Bild beschäftigt, wie Sie gerne von Ihren Kolleg*innen wahrgenommen werden würden. Um dieses Bild weiter zu füttern, benötigt es Authentizität. Nicklas Dietrich verlangt von sich selbst Fitness, gesunde Ernährung, Struktur und Routinen, sowie Pausen. Er lebt der Nationalmannschaft diese Dinge vor, um in seinen Taten und dem Umgang mit dem Team authentischer zu sein.

Was können Sie mehr verkörpern und leben, um bei Ihrem Team authentischer zu sein? Wenn eines Ihrer erarbeiteten Werte beispielsweise Hilfsbereitschaft war, könnten 3 Punkte zur Authentizität folgende sein:

- 01 Bei neuen Aufgaben direkt Ihre Hilfe und eine offene Tür anbieten**
- 02 Selbst nach Hilfe fragen**
- 03 Weiterbildungen ermöglichen**

Schauen Sie sich Ihre Werte nochmal an und definieren Sie Ihre Handlungsschritte.

01

02

03

TRANSFER #15 - KONSTRUKTIVE KRITIK UND EMOTIONALE ÄUSSERUNGEN

Im Arbeitskontext kann man sich sehr schnell persönlich angegriffen fühlen, egal ob als Führungskraft oder Teammitglied. Man fuchst sich in ein Thema oder eine Aufgabe rein und möchte diese gut erfüllen. Wenn die eigene Qualität in Frage gestellt wird, kann das verletzend sein. Franziska Wülle nennt auch das Beispiel: Wenn eine Frau in einem männerdominierten Bereich arbeitet, kann es schnell zu viel werden. Zwar kann man schlagfertig sein, allerdings sollte das ein Job nicht abverlangen. Sie hat sich ein Codewort ausgedacht, das ihr dabei hilft, durchzuatmen, um dann wieder sachlich bleiben zu können. Vielleicht ist es Ihnen auch schon passiert, dass Ihre Gefühle verletzt wurden oder es sehr persönlich in einem Meeting zugeht, und Sie nicht die richtigen Worte in dem Moment finden konnten, um Ihrem Gegenüber mitzuteilen, dass Sie verletzt wurden. Finden Sie ein Codewort für sich, das Ihnen in diesen Momenten hilft und gehen Sie in einem ruhigen Moment auf die Person zu, um über Ihr Erlebnis zu sprechen. Seien sie so konkret wie möglich und halten Sie den Fokus dabei auf Ihnen:

- Wie haben Sie sich gefühlt?

- Wie ist dieses Gefühl ausgelöst worden?

- Was würden Sie sich in Zukunft wünschen?

TRANSFER #16 - IT'S THE LITTLE THINGS

Bleib groß in den kleinen Dingen. Das ist was das menschliche Miteinander ausmacht.

THOMAS BEHESHTI



Ein schöner Spruch ist: „Always remember where you came from.“ Es ist leicht, sich in höheren Positionen auszuruhen und sich den „kleinen“ Dingen nicht mehr widmen zu wollen, weil sie lästig sind oder Zeit rauben. Allerdings sollte man den Fokus auf die Basis und auf die Grundwerte nicht verlieren. Dabei hilft es, sich immer wieder ins Bewusstsein zu rufen, wo man angefangen hat und warum diese kleinen, lästigen Aufgaben so wichtig sind. Sie helfen Ihnen, Strukturen zu entwickeln und ermöglichen die Entfaltung Ihres Teams.

Eine schöne Reflexionsübung besteht darin, mal wieder ein altes Jahrbuch in die Hand zu nehmen und es auf Sie wirken zu lassen. Vielleicht auch Bilder als Sie ein Kind waren. Erinnern Sie sich an Ihren ersten Job. Auch der Austausch mit den ersten Chefs ist immer hilfreich, um weitere Erinnerungen wach zu rufen. Diese Reflexion triggert oft folgendes: Dankbarkeit dafür, wo Sie angefangen haben und wo Sie jetzt stehen.

KAPITEL 12

LEADERSHIP LESSONS AUS DER WELT DES SPORTS



Es sind die täglichen Botschaften, die eine Führungskraft ausmachen.

STEPHAN NOPP



Unsere Reise nimmt vorerst ein Ende. Wir haben in den letzten 11 Kapiteln gelernt, dass der Mensch und das gemeinsame Ziel im Mittelpunkt stehen. Hier finden Sie eine kurze inhaltliche Zusammenfassung der Kapitel:

- Wenn man eine gute Führungskraft sein möchte, sollte man es vorleben.

- Um eine gute Basis für ein gelungenes Miteinander zu etablieren, sollten Sie sich beruflich für etwas entscheiden, das Ihnen Freude, Spaß und Begeisterung schenkt. Es wird andere anstecken und Sie noch mehr motivieren.

- Eine offene Kommunikation mit Ihren Mitmenschen zu etablieren, hilft dabei über Fehler zu sprechen und Vertrauen zu schenken.

- Definieren Sie Werte für sich, nach denen Sie leben und führen möchten, an denen Sie Ihren Erfolg messen können.

- Nehmen Sie sich die Zeit, das Team wertzuschätzen und auf die einzelnen Bedürfnisse einzugehen. Vergessen Sie dabei Ihre eigenen nicht.

- Um authentisch zu führen, stellen Sie auch manchmal das Persönliche über das Sachliche.

- Bauen Sie sich Routinen auf, die Ihnen helfen, fokussierter und ausgeglichener zu arbeiten.

- Behalten Sie immer ein offenes Ohr und Herz, um Neues über andere und sich selbst zu lernen.



Wenn man mutig genug ist, so zu bleiben, wie man ist, wenn man authentisch sein möchte und auch aushalten kann, dass man Dich nicht immer gut findet, dann ist man auf einem ganz guten Weg, Führungskraft zu sein.

THOMAS BEHESHTI

