

In 30 Minuten
wissen Sie
mehr!

30 MINUTEN

Alexander Groth

Stärken- orientiertes Führen

GABAL

Alexander Groth

30 Minuten

Stärkenorientiertes Führen

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Umschlaggestaltung: die imprimatur, Hainburg
Umschlagkonzept: Martin Zech Design, Bremen
Lektorat: Friederike Mannsperger, GABAL Verlag GmbH
Satz: Zerosoft, Timisoara (Rumänien)
Druck und Verarbeitung: Salzland Druck, Staßfurt

© 2009 GABAL Verlag GmbH, Offenbach
3., überarbeitete Auflage 2012

Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit schriftlicher Genehmigung des Verlags.

Hinweis:

Das Buch ist sorgfältig erarbeitet worden. Dennoch erfolgen alle Angaben ohne Gewähr. Weder Autor noch Verlag können für eventuelle Nachteile oder Schäden, die aus den im Buch gemachten Hinweisen resultieren, eine Haftung übernehmen.

Printed in Germany

978-3-86936-301-1

In 30 Minuten wissen Sie mehr!

Dieses Buch ist so konzipiert, dass Sie in kurzer Zeit prägnante und fundierte Informationen aufnehmen können. Mithilfe eines Leitsystems werden Sie durch das Buch geführt. Es erlaubt Ihnen, innerhalb Ihres persönlichen Zeitkontingents (von 10 bis 30 Minuten) das Wesentliche zu erfassen.

Kurze Lesezeit

In 30 Minuten können Sie das ganze Buch lesen. Wenn Sie weniger Zeit haben, lesen Sie gezielt nur die Stellen, die für Sie wichtige Informationen beinhalten.

- *Alle wichtigen Informationen sind blau gedruckt.*
- Schlüsselfragen mit Seitenverweisen zu Beginn eines jeden Kapitels erlauben eine schnelle Orientierung: Sie blättern direkt auf die Seite, die Ihre Wissenslücke schließt.
- *Zahlreiche Zusammenfassungen innerhalb der Kapitel erlauben das schnelle Querlesen.*
- Ein Fast Reader am Ende des Buches fasst alle wichtigen Aspekte zusammen.
- Ein Register erleichtert das Nachschlagen.



Inhalt

Vorwort	6
1. Stärkenorientiertes Führen lohnt sich	9
Was die Gehirnforscher sagen	9
Was sich durch stärkenorientiertes Führen erreichen lässt	13
Wie die Realität in den meisten Unternehmen aussieht	15
2. Führen Sie sich selbst stärkenorientiert	21
Was ist eine Stärke?	21
Wie Sie Ihr eigenes Talentprofil erstellen	28
Wie Sie mit Schwächen umgehen sollten	36
3. Führen Sie Ihre Mitarbeiter stärkenorientiert	43
Wie Sie die Stärken Ihrer Mitarbeiter herausfinden	43
Wie Sie stärkenorientierte Rückmeldung geben	55
Wie Sie Ihr Team stärkenorientiert führen	60

4. Führen Sie Ihr Unternehmen	
stärkenorientiert	69
Wie Sie Ihre Mitarbeiter stärkenorientiert auswählen	69
Wie Sie Mitarbeiter stärkenorientiert weiterentwickeln	74
Wie Sie mit Best- und Minderleistern umgehen	79
Persönliches Stärkenprofil von 3M	86
Fast Reader	88
Der Autor	92
Weiterführende Literatur	93
Stichwortregister	95

Vorwort

Erfolgreiche Unternehmen wie Toyota, Media-Saturn und 3M zeigen eindrucksvoll, dass die Konzentration auf die Stärken von Mitarbeitern deren Motivation und Leistung steigert. Nur Menschen, die ihren Talenten entsprechend eingesetzt werden, können dauerhaft Bestleistungen erbringen.

Was wie eine Binsenweisheit klingt, wird in vielen deutschen Unternehmen bis heute nicht umgesetzt. Eine große Anzahl an Vorgesetzten führt nach wie vor defizitorientiert. Anstatt die Stärken ihrer Mitarbeiter zu nutzen, achten sie hauptsächlich auf deren Schwächen.

Die Gründe dafür sind vielfältig:

- Führungskräfte sind überlastet und finden im Alltag keine Zeit, um sich Gedanken über die Stärken ihrer Mitarbeiter zu machen.
- Ihnen fehlt das Wissen, wie man Talente bei Menschen entdeckt und fördert.
- Das Achten auf Defizite ist in der Führungspraxis weit verbreitet und damit gesellschaftlich akzeptiert.

Im Mitarbeitergespräch wird der Schwerpunkt zu oft auf die Schwächen und zu wenig auf die Stärken des Mitarbeiters gelegt. Folglich bemängeln in keinem an-

deren Land der Welt so viele Angestellte, sie bekämen nicht genügend positive Rückmeldung und Anerkennung für ihre Arbeit.

Selbst bei der Einstellung neuer Mitarbeiter und in der betrieblichen Weiterbildung geht es hauptsächlich darum, Defizite abzubauen bzw. auszugleichen. Dass Sie sehr viel besser führen, wenn Sie sich auf die Stärken konzentrieren, soll dieses Buch zeigen.

Damit Sie Menschen zu Bestleistungen führen können, vermittelt Ihnen dieses Buch die wichtigsten Inhalte, um

- die eigenen Stärken zu ermitteln,
- die Stärken Ihrer Mitarbeiter zu entdecken und zu fördern und
- Menschen im gesamten Unternehmen stärkenorientiert zu entwickeln.

Wenn Sie einmal darauf achten, werden Sie feststellen, dass die besten Führungskräfte mit den leistungsstärksten Mitarbeitern dieses Wissen bereits umsetzen.

Ich wünsche Ihnen spannende Erkenntnisse beim Lesen dieses Buches.

Alexander Groth

A large, stylized graphic of a clock face. The number '30' is prominently displayed in the center of the clock face, which is white with a blue border. The word 'MINUTEN' is written in large, bold, blue capital letters to the right of the clock face. The background is a solid blue color.

30 MINUTEN

**Sind Persönlichkeitsstrukturen
veränderbar?**

Seite 9

**Welche Vorteile hat stärken-
orientiertes Führen?**

Seite 13

**Wie sieht die Realität in den
meisten Unternehmen aus?**

Seite 15

1. Stärkenorientiertes Führen lohnt sich

In diesem Kapitel beschäftigen wir uns mit der Frage, warum stärkenorientiertes Führen sich nicht nur lohnt, sondern sogar zwingend notwendig ist.

1.1 Was die Gehirnforscher sagen

Gehirnforscher beschäftigen sich schon lange mit der Frage, ob unsere Persönlichkeit eher genetisch vorherbestimmt ist oder durch unsere Umwelt bzw. Sozialisierung ausgeprägt wird. Es hat sich gezeigt, dass fast immer beides der Fall ist. In welchem Maße uns Anlage und Umwelt prägen, wird aber weiter erforscht und kontrovers diskutiert.

In bestimmten Bereichen sind die Gene ausschlaggebend, während uns in anderen die Umwelt stärker beeinflusst. Bei der Intelligenz geht man zum Beispiel davon aus, dass sie eher genetisch festgelegt ist. Experten schätzen, dass unser IQ bis zu 80 Prozent erblich bedingt ist. Erziehung bzw. Umwelt würden dann also