
VERENA
**ARNHOLD
COACHING**

**WIE DU ALS GESCHÄFTSFÜHRERIN
DEINE MITARBEITENDEN IN
EIGENVERANTWORTUNG BRINGST,
OHNE ALS DIREKTIV ODER
ZU WENIG WERTSCHÄTZEND
ZU GELTEN.**



ZUM INHALT

EINLEITUNG

VERÄNDERUNGSNUTZEN & AUSGANGSLAGE

ERFOLGREICHE INDIVIDUELLE LÖSUNGSWEGE FINDEN

ÜBER VERENA ARNHOLD ALS DEIN COACH

FALLBEISPIELE & REFERENZEN

Begrüßung

von Verena Arnhold

Hallo und ein herzliches Willkommen!

Warum bekommst du diese Information?

Du bist eine entwicklungsstarke Entscheiderin, ein Entscheider, der sich zutraut, sein Unternehmen noch besser zu machen.

Du bist bereit - als Vorbild deines Teams - dein eigenes Führungsverhalten zu reflektieren und wirklich ehrlich mit dir selbst zu sein?

Du möchtest engagierte Köpfe in deinem Team haben, die in Verantwortung gehen und unternehmerisch mitdenken?

Du möchtest VollblutunternehmerIn sein, ohne dich selbst zu sehr zu überlasten?

Profitiere jetzt als GeschäftsführerIn vom Coaching!



Innovative Lösungswege "von der Spitze aus"

Wäre es nicht schön, als GeschäftsführerIn eine geeignete Ansprache zu finden, um deine komplette Mannschaft auf verantwortungsbewussten, engagierten Kurs zu bringen?

Wenn jeder im Unternehmen seine Verantwortung und seine Aufgaben gewissenhaft wahrnehmen würde. Wenn du mehr Kontrolle abgeben und wirkungsvoll delegieren könntest, weil du jedem vertraust.

Wenn jeder genügend Zeit hätte, um seine eigenen Aufgaben motiviert zu guten Ergebnissen zu führen.

Wenn anstatt schlechter Stimmung lieber konstruktiv über Probleme und Lösungen gesprochen würde.

Wenn auch du mehr Zeit hättest für deine Aufgaben als GeschäftsführerIn:

für dein Unternehmen innovativ zu denken, statt im operativen Tagesgeschäft stecken zu bleiben und vielleicht sogar ganz unterzugehen.

Verena Arnhold

Ich begleite dich als dynamische Sparringspartnerin mit langjähriger Erfahrung als Geschäftsführerin

Mich begeistert, wenn Menschen ernsthaft für sich selbst und ihre Aufgaben Verantwortung übernehmen und dadurch auch die Freiheit haben sich individuell entfalten zu können. Menschen sollen selbstbestimmt sowie motiviert handeln und arbeiten können.

Auf diese Weise macht Führungsarbeit Freude und dadurch wollen dann auch Mitarbeitende innovativ unternehmerisch in die Zukunft denken, weil sie sich wertgeschätzt fühlen.

Dies kann und soll allerdings in klaren Rahmenbedingungen geschehen. Und dieser Rahmen heißt immer wieder in erster Linie Folgendes: klare Verantwortungsklä rung und Verantwortungsübernahme.

GeschäftsführerInnen sollten dabei mit gutem Beispiel voran gehen!

Sie sollten eine Führungskultur leben, die durch Klarheit in der Verantwortung und gleichzeitig durch ein wertschätzendes, energiegelantes Miteinander geprägt ist.



ERFAHRUNG

Seit 20 Jahren Dozentin und Coach, Seit über 10 Jahren Inhaberin & Geschäftsführerin des Weiterbildungsinstitutes RHETORICA®

SPEZIALGEBIET: GF-COACHING

Systemisches Führungscoaching von GeschäftsführerInnen mittelständischer Unternehmen

KERNINTERESSE: FÜHRUNGSKULTUR

Ich unterstütze GeschäftsführerInnen dabei, ihre Rolle eigenverantwortlich und selbstbewusst einzunehmen, damit eine verantwortungsbewusste Führungskultur entstehen kann

Die funktionierende Lösung in Führung - für dich und dein Unternehmen

Führung soll "auf Augenhöhe" funktionieren - sie braucht aber ebenso eine klare Steuerung von oben, "aus der Spitze" des Unternehmens. Über die Vorbildfunktion nimmst du maßgeblich Einfluss auf die Führungs- und Unternehmenskultur, weil sich das Verhalten der Mitarbeiter nach dir und deiner Haltung ausrichtet.

Aus meiner Erfahrung braucht es immer eine Klarheit in diesen drei Bereichen und ihrem Zusammenspiel, um die Dinge bewusst beeinflussen zu können:



Der strukturiert begleitete Reflexions- und Reifeprozess
Beschäftige dich mit diesen Bereichen und Fragen:

Meine individuelle **Person**/Persönlichkeit und meine "Förderer und Hindernisse" für die Rolle:

- Wer bin ich persönlich in der Rolle?
- Was wird von mir erwartet?
- Was erwarte ich von mir selbst?
- Wie kam ich zu dieser Rolle? Wer bin ich ohne diese Rolle?

Ich gestalte die **Rolle** vor allem in Hinblick auf klare Verantwortlichkeiten:

- Wie genau will ich die Einfluss-Rolle gestalten?
- Was bedeutet für mich "Verantwortung übernehmen"?
- Für was fühle ich mich verantwortlich?
- Für was bin ich verantwortlich und für was nicht?
- Wie gehe ich mit Erwartungshaltungen an mich um?
- Wie gehe ich mit Drucksituationen um?
- Wie nehme ich Einfluss und wieviel Raum gebe ich?

Was soll in meiner **Organisation** für eine Verhaltens- und Kommunikationskultur gelebt werden?

- Was kann ich aktuell beobachten?
- Was möchte ich beibehalten, was verändern?
- Woran soll unsere Kultur wachsen?

WARUM MEIN ANSATZ AM BESTEN FUNKTIONIERT?

"VON DER SPITZE AUS"

Du bewegst nur wirklich etwas "im System", wenn du als EntscheiderIn ernsthaft als Vorbild voran gehst

SELBST-REFLEXION

Nur wer sich traut, erst mal bewusst bei sich selbst anzufangen, erkennt auch die Wirkungen, die er verursacht

HALTUNGSVERÄNDERUNG

Nur wenn du dich selbst veränderst, kannst du auch das System verändern und gezielt Einfluss auf Prozesse nehmen

EIGENE LÖSUNGSKOMPETENZ

Wichtig ist, dass du deinen eigenen Weg findest, deine Lösungen selbst erarbeitest - statt "Patentrezepte" zu kopieren

ECHTE HANDLUNGSKOMPETENZ

Wenn du erkennst, was du wirklich aus eigener Kraft und eigenem Willen heraus verändern kannst, dann findest du gute Lösungen und wirkst handlungsstark

STÄRKE UND VERTRAUEN

Wer authentische Selbst- und Handlungskompetenz ausstrahlt, dem vertrauen Menschen. Wenn Menschen dann selbst zu handlungs- und lösungsorientierten MitstreiterInnen im Unternehmen werden, dann wird ein Unternehmen erst richtig erfolgreich!

ERFOLGE SCHAFFEN WIR ÜBER

- ein gemeinsames Ziel
- Gleichberechtigung und Fairness
- Einfluss
- Zugehörigkeit

Meine Erfahrungen als Geschäftsführerin

Verena Arnhold, Geschäftsführung Institut RHETORICA®

Ich habe vor einigen Jahren das Unternehmen übernommen und habe meine neue Rolle in der Geschäftsführung gesucht und erfolgreich gefunden. Das war allerdings ein längerer Weg...

Ich musste erst einmal lernen, was meine Verantwortung eigentlich genau ist und was sie auch nicht ist. Solange ich das noch nicht konsequent wusste und umsetzte, war alles, was ich tat, sehr Zeit raubend und anstrengend. Ich stand oft unter Druck - dennoch machte ich einfach so weiter, anstatt mich auf Wichtiges zu konzentrieren. Und das Wichtige war eine geeignete Strategie dafür, was meine Geschäftsführerrolle eigentlich verlangte.

Zwar hatte ich immer kompetente Mitarbeitende. Ich machte aber keine gute Aufgabentrennung. Dies führte dazu, dass meine Kunden immer gern die „Chefarzt-Behandlung“ haben wollten, was mir schmeichelte. Meine Mitarbeitenden hingegen übernahmen dadurch weniger Verantwortung, als sie eigentlich sollten. Ich trat lange quasi auf der Stelle, konnte meine Vision für mein Unternehmen nicht gut in die Tat umsetzen. Ich arbeitete mehr operativ als unternehmerisch...



Grundlegend änderte sich erst dann etwas, als ich erkannte, dass ich bei meiner eigenen Haltung und meinem Verhalten als Geschäftsführerin ansetzen musste. Ich habe mir ganz klar gemacht, was ich eigentlich wirklich will und was nicht. Ich habe in mich investiert. Es war anstrengend und hat mich einiges gekostet... Ich fragte mich, was meine Vision genau ist. Was - ganz konsequent gedacht - meine Rolle wirklich ausmacht und was meine Aufgaben sind. Ich konnte dann die Aufgaben, die nicht bei mir lagen, immer leichter abgeben. Ich konnte gut verzichten und besser delegieren!

Dieses Vertrauen stärkte auch meine Mitarbeitenden und sie hatten mehr Freude an ihren Aufgaben! Ich habe also nach und nach meine Strategie bewusst verändert. Sobald man merkt, dass es leichter wird, wird es zum Motivationsturbo: mehr Zeit, mehr Energie, mehr Lust am Tun, kurz, mehr Erfolg bei weniger Energieaufwand. Heute steht mein Team, stehen meine Mitarbeitenden ganz anders in Eigenverantwortung und ich widme mich viel mehr den strategischen Aufgaben. Und das zeigt sich auch in der noch stärker wachsenden Beliebtheit und in den Zahlen, die mein Unternehmen schreibt.

Jetzt bin ich in der Mentorinnen Rolle und unterstütze GeschäftsführerInnen seit mehreren Jahren dabei, ihre individuell erfolgreiche Strategie für sich selbst zu finden.

Wie die nachfolgenden Beispiele hier zeigen, mit großem Erfolg!

"Ich begleite dich gern - zu noch mehr unternehmerischen Erfolg bei gleichzeitiger persönlicher Entlastung und Entwicklung."



Erfahre in den folgenden Referenz-Berichten, was erfolgreiche GeschäftsführerInnen über mein systemisches Coaching sagen.

Wie kann ich mich selbst und meine Mitarbeitenden aktiv in die Verantwortung nehmen?

AUSGANGSLAGE

Dr. Christina Hagemeister

ist Geschäftsführerin des Klinkerwerks Hagemeister.

Sie befand sich mit Ihrem Unternehmen in einem Veränderungsprozess, in einem generationsbedingten Kulturwandel im eigenen Familienunternehmen. Sie selbst war in ihrer Rolle stark gefragt als Begleiterin des Prozesses, als Initiatorin und Vorbild. Als Teilnehmerin unserer Führungskräfteentwicklung in ihrem Unternehmen reifte in ihr die Erkenntnis, dass es notwendig ist, auch die eigene Rolle in diesem Prozess noch einmal neu zu reflektieren und zu definieren.

Dies sollten nach meiner Erfahrung mehr GeschäftsführerInnen tun, denn von ihrem Rollenverhalten hängt der Erfolg vieler Veränderungsprozesse im Unternehmen maßgeblich ab.

VORGEHEN

Um einen guten Umgang mit Störfaktoren im beruflichen Umfeld zu finden, haben wir ihre Situation und Rolle immer wieder von außen betrachtet.

Um mehr Sicherheit für die eigene Rolle im Veränderungsprozess zu gewinnen, haben wir auf eine individuelle, stimmige Sichtweise hingearbeitet, wie der Kulturwandel effektiv von ihr begleitet werden kann.

Um Mitarbeitende individuell zu unterstützen, haben wir ein Verständnis für die Unterschiedlichkeit der Menschen entwickelt, zum Beispiel auch wie unterschiedliche Meinungen, Motivationen und Reaktionen entstehen.

ERGEBNIS

Weil Frau Dr. Hagemeister durch ihre klarere Rollendefinition im Prozess sinnvollere Wahrnehmungs- und Lösungsansätze für sich geschaffen hat, sind nun auch Verantwortlichkeiten bei den Mitarbeitenden klarer definiert.

Dadurch arbeitet jeder besser in seinem eigenverantwortlichen Bereich und ein effektiveres miteinander Arbeiten ist geschaffen worden.

Sie kann zudem Emotionen besser steuern, um dadurch Gespräche einfacher auf die Sachebene lenken zu können. Es entsteht weniger Belastung und zwischenmenschlicher Stress - oder anders ausgedrückt:

einfachere und schnellere Konfliktlösung.

„Dank der Begleitung von Verena Arnhold führe ich im Veränderungsprozess deutlich gelassener und lösungsorientierter“

Dr. Christina Hagemeister

Das ELOQUANTUM® Führung

Wie das Beispiel und die Referenz von der Firma Hagemeister zeigen, lohnt sich eine gleichzeitige Betrachtung der Prozesse in deinem Coaching und der **Entwicklung deiner Führungskräfte**.

- ⊕ Denn du möchtest dich auf eine einheitliche Linie einigen, damit jeder weiß, was er im Entwicklungsprozess zu tun hat.
- ⊕ Du möchtest, dass auch deine Führungskräfte wissen, wie sie den Prozess der Veränderung effektiv unterstützen können.
- ⊕ Du möchtest, dass es allen Freude macht das Unternehmen gemeinsam leistungsstark und motiviert zu entwickeln.



Wenn du den Prozess authentisch begleiten möchtest, empfehlen wir dabei zu sein, beim individuell für dein Unternehmen gestalteten „ELOQUANTUM® Führung“.

DIES BIETET DIR:

- ⊕ Die authentisch gelebte Vorbildfunktion
 - ⊕ Aktuelles, innovatives Führungswissen
 - ⊕ Die direkte Einbindung in den Prozess der Veränderung
 - ⊕ Einen intensiven Austausch und die Reflexion mit den KollegInnen
 - ⊕ Die Möglichkeit der direkten Steuerung im Prozess
 - ⊕ Persönliches Erfahrungs- und Entwicklungspotential
- Und vieles mehr!

Das ELOQUANTUM® ist ein auf langer Erfahrung und aktuellen Anforderungen der Wirtschaft beruhendes, **flexibles Schulungs-System für Führungskräfte - auf dem neusten Stand der Lern- und Gehirnforschung**.

Weitere Infos über das ELOQUANTUM® Führung findest Du [HIER](#). 

Zudem bieten wir dir einen professionellen Blick in die eigene Persönlichkeit, weil du durch dein eigenes Verhalten etwas verändern möchtest:

- ⊕ Du möchtest dich selbst und deine Reaktionen noch besser kennenlernen, um als Vorbild anerkannt zu sein?
- ⊕ Du möchtest auch deine Mitarbeitenden in ihrem Verhalten besser verstehen?
- ⊕ Du möchtest, dass deine Führungskräfte mit ihrem Verhalten eine wertschätzende und engagierte Unternehmenskultur fördern?
- ⊕ Du möchtest, dass sich jeder in deinem Unternehmen traut, Verantwortung zu übernehmen und sich dies auch klar im Verhalten ausdrückt?

Für diese Anliegen bieten wir als Institut eine **innovative Persönlichkeitsanalyse (PSI)**, Prädikat "praxistauglich".

Weitere Infos zu PSI findest du [HIER](#) 

„ Nur wer sich selbst gut kennt,
kann andere erkennen.
Nur wer sich selbst gut führt,
kann auch andere Menschen gut führen. „ 



Die PSI Analyse empfehlen wir sowohl für dein eigenes Coaching als auch für deine Führungskräfte.

Wie kann ich wertschätzend handeln und gleichzeitig konsequent sein?

AUSGANGSLAGE

Bernhard Walgern ist Geschäftsführer der AGRAVIS Mischfutter Oldenburg/Ostfriesland GmbH.

Seine Aufgabe ist es ein Team aus VertrieblerInnen im Innen- und Außendienst motivierend und leistungsstark zu führen.

Er merkte mit der Zeit selbst und bekam das Feedback, dass er in Besprechungen hohe Redeanteile hatte und nur wenige andere proaktiv mittun würden. Er empfand die Stimmung untereinander und die Motivation der MitarbeiterInnen für eigenständige Arbeitsergebnisse als nicht optimal.

Ihm war wichtig, dass er eine bessere kommunikative Wirkung erzielen und die MitarbeiterInnen anders erreichen würde.

Dies ist ein typisches Anliegen für GeschäftsführerInnen im vertrieblichen Umfeld. Das Anliegen wird erfahrungsgemäß verstärkt, wenn die GeschäftsführerInnen schon länger ihre Rolle ausführen und sich angewöhnt haben „vorneweg zu laufen“.

VORGEHEN

Um die MitarbeiterInnen konstruktiv zu aktivieren, haben wir die Wirksamkeit in der Mitarbeiterkommunikation überprüft und wir haben Wege gefunden, seine innere Haltung und Kommunikation daraufhin anzupassen.

Wir haben mit wenig Aufwand große Wirkung erzeugt: nämlich Instrumente angewandt, die Menschen individuell motivieren und ansprechen.

Damit er genau für sich klar hat, wer welche Verantwortung übernimmt, haben wir über seine Grenzen und auch mögliche Grenzen und Bedürfnisse der MitarbeiterInnen gesprochen.

Um mehr Zeit für wesentliche Aufgaben in der eigenen Rolle zu haben, haben wir eine Strategie entwickelt, sich selbst mehr zurück zu nehmen - in der Kommunikation und in operativer Verantwortung.

ERGEBNIS

Weil die MitarbeiterInnen Herrn Walgern nun stärker als sowohl wertschätzende und gleichzeitig konsequente Führungskraft wahrnehmen, arbeiten seine MitarbeiterInnen motivierter, gehen weniger in "Widerstand", entwickeln eigene Lösungen und greifen auch seine Impulse gerne auf – die Stimmung ist gut!

„Dank der Begleitung von Verena Arnhold merke ich, dass Führung leicht und gleichzeitig strategisch wirksam sein kann.“

Bernhard Walgern



Wie kann ich den Wechsel von Mitarbeitenden vermeiden und Mitarbeitende motivierend engagieren?

AUSGANGSLAGE

Johannes Andrews

ist Vorsitzender des Vorstandes der Evangelischen Stiftungen Osnabrück.

Er kam in einer Zeit ins Coaching, als ihn Trennungsgespräche mit Mitarbeitenden viel Zeit und auch Nerven kosteten. Daraus entstand das Bedürfnis, die eigene Personalauswahl und Führung von Mitarbeitenden reflektieren und überprüfen zu wollen.

Gerade in der heutigen Zeit, auch in Hinblick auf den Fachkräftemangel, haben GeschäftsführerInnen erfahrungsgemäß ein noch stärkeres Augenmerk auf die gute Zusammenarbeit und mit diesem Thema oftmals ein deutliches Anliegen.

VORGEHEN

Damit die Zusammenarbeit mit Mitarbeitenden reibungsloser verläuft, haben wir die eigene Wahrnehmung auf Mitarbeitende und das eigene Verhalten reflektiert, sowie alternative kommunikative Handlungsweisen ausprobiert.

Um so zu kommunizieren, dass es nicht missverstanden wird und man klar im Inhalt und verbindlich im Ton formulieren kann, was man möchte, haben wir die innere Haltung und die Gedanken zu bestimmten Themen erkundet.

Um authentisch zu handeln, haben wir die eigenen Werte genauer angeschaut und in Verbindung zum Verhalten gebracht.

Um nicht das Gefühl zu haben, die Arbeit zu kontrollieren oder überwiegend „selbst zu machen“, haben wir den Ressourcenaufwand analysiert: Ist mein Energie- und Arbeitsaufwand ausgewogen?

ERGEBNIS

Weil Herr Andrews erfuhr, wie aus seiner „Vision des guten Führens“ ein eindeutiger Umsetzungsplan für die Praxis wurde, gelingt ihm nun dies:

Er gewinnt mehr Gelassenheit im Tun, in seiner kommunikativen Wirkung auf Menschen. Er hat vor allem eine eigene, zu ihm passende Gesprächsführung entwickelt, mit der alle Mitarbeitende gut umgehen können. Dies macht alle zufrieden, weil sie wertschätzend und klar wirkt. Jeder weiß, was zu tun ist - und er weiß nun auch, wo seine persönlichen Grenzen liegen.

„Dank der Begleitung von Verena Arnhold habe ich Zeit und Nerven gespart – denn die Zusammenarbeit läuft deutlich besser, mit mehr Verantwortungsübernahme.“

Johannes Andrews

Wir warten oft viel zu lange - selbst mit dringenden und notwendigen Veränderungen

...weil wir leistungs- und leidensfähig sind und das auch auf andere Menschen im Unternehmen übertragen. Weil wir oftmals mehr den Nutzen und die kurzfristigen Gewinne im "Hier und Jetzt" als in der Zukunft sehen. Weil wir uns einfach keine Zeit für wichtige Themen nehmen bzw. nehmen können, da wir eh schon zu überlastet sind..



Möchtest du es mit Leichtigkeit und Freude anders machen?

Willst Du

- aus dem Hamsterrad aussteigen und das "Hier und Jetzt" entspannt und erfolgreich gestalten?
- dass wirklich alle Beteiligten Freude an der Arbeit haben und dadurch sehr gute Leistungen bringen?
- auch morgen noch leistungsstark am Markt bestehen mit deinem als attraktiv geltenden Unternehmen?
Dafür braucht es JETZT Veränderung aus alten Strukturen.

Beginne jetzt. Vereinbare jetzt einen Termin:

VERENA
**ARNHOLD
COACHING**

✉ arnhold@arnhold-coaching.de

🌐 www.arnhold-coaching.de



☎ 0251 - 4829 441

📍 Haferlandweg 16
48155 Münster

RHETORICA®

Institut für Kommunikation
und Persönlichkeit
Inhaberin: Verena Arnhold

✉ arnhold@rhetorica.de

🌐 www.rhetorica.de



EVANGELISCHE
STIFTUNGEN
OSNABRÜCK

Referenzen Auswahl:



Hagemeister
NEUES AUS KLINKER

Weitere Referenzen findest Du [HIER](#).

