

Wirkungsvoll führen mit Sinn für Innovation

Arnaldo Romanos-Hofer
Lydia Romanos-Hofer

Leadership durch Sinnovative
Führungsdynamik®

**Arnaldo Romanos-Hofer
Lydia Romanos-Hofer**

Wirkungsvoll führen mit Sinn für Innovation

Leadership durch Sinnovative Führungsdynamik®

DIALOGOS® Unternehmensberatung GmbH
Strategie, Organisation, Führung, Transformation
www.dialogos.at
dynarcus® ag · the fine art of leading
www.dynarcus.com

Inhaltsverzeichnis

Vorbemerkungen	7
Modul I: Farbendynamik und Leitpräferenzen in der Führung	11
I.1. Farben und Präferenzen	11
I.2. Führungseigenschaften und Leitpräferenzen	16
I.3. Dynamik und Vertrauen	22
I.4. Dynamische Unternehmen	24
I.5. Zusammenfassung zu Modul I	40
Modul II: Höhendynamik – „Kein Sinn ohne Wert!“	41
II.1. Streben nach „oben“	42
II.2. Sinnfindung durch Grenzerfahrung	43
II.3. Sinnvolle Führung und Veränderungsdynamik	44
II.4. Führen in einer sinnovativen Unternehmenskultur	47
II.5. Individuelle Werte Analyse (IWA)	57
II.6. Zusammenfassung zu Modul II	62
Modul III: Tiefendynamik – „Kein Ich ohne Selbst!“	65
III.1. Selbstwert und Commitment	66
III.2. Selbsterkenntnis durch „Raus aus der Höhle!“	71
III.3. Exkurs: Unbewusstes und Ich-Bewusstsein	75
III.4. Intuition und Innovation	87
III.5. Zusammenfassung zu Modul III	91

Modul IV: Der Weg zur Sinnovativen Führungsdynamik® – VIMAR® Prozess	93
IV.1. Erste Etappe – Vision	96
IV.2. Zweite Etappe – Integration	103
IV.3. Dritte Etappe – Motivation	112
IV.4. Vierte Etappe – Aktion	121
IV.5. Fünfte Etappe – Reflexion	128
IV.6. Zusammenfassung zu Modul IV	136
Zum Schluss: Entwicklungsphasen & Navigationskoordinaten für sinnorientierte und innovative Führungsarbeit – Sinnovative Führungsdynamik® auf einen Blick	139
Werte Katalog zur Individuellen Werte Analyse (IWA)	147
Quellenverzeichnis	151
Verzeichnis der Abbildungen	155
Über die Autoren	157

Vorbemerkungen

„Walk tall!“ (Nat Adderley)

Bücher sind im Grunde genommen immer auch Ergebnisprotokolle der Autoren. Mehr als 20 Jahre Zusammenarbeit mit führungsverantwortlichen Menschen haben uns dazu veranlasst, unsere Beobachtungen, Erfahrungen und Erkenntnisse in ein handlungs- und haltungsorientiertes Führungsmodell zu übertragen.

Neue Arbeitswelten und gesellschaftliche Veränderungen bedürfen eines neuen Verständnisses des Zusammenspiels von Werten, Führung und Strategie. Wir wollen Sie in diesem Zusammenhang einladen, führungsrelevante Sinnhorizonte mit Innovationspotenzial zu erkunden.

Führungsarbeit hat im Wesentlichen mit Balancearbeit in dynamischen Spannungsfeldern zu tun. Die Spannungsfelder haben wir mit vier Farben und den darin enthaltenen Farbendynamiken symbolisch abgebildet. Im Anschluss daran haben wir führungsrelevante Themenfelder ausgewählt, die unseres Erachtens als Navigationskriterien in der Führungsarbeit der kommenden Jahre von essenzieller Bedeutung sein werden. Diese Themenfelder haben wir ebenso den vier Farben zugeordnet.

Das Ziel soll sein, dass Sie Führung als tägliche Herausforderung mit Sinn und Innovation erfüllen. Sie sollen weiters eine unvoreingenommene Bereitschaft für Neues entwickeln, damit in Ihrem organisatorischen Umfeld Innovation stattfindet.

In dieser Buchauflage machen wir Sie neu mit der Methode der Individuellen Werte Analyse (IWA) bekannt. Wir

machen die Erfahrung, dass Werte zunehmend an Bedeutung gewinnen, wenn es darum geht, die Zukunft von Organisationen mit Offenheit und Kreativität mitzugestalten. Dazu finden Sie am Ende des Buches einen Werte Katalog, der Ihnen Anregungen geben soll, die 10 wichtigsten Grundwerte für Ihre Führungsarbeit zu bestimmen und diese anhand von vier Wertekriterien qualitativ zu analysieren (siehe Abschnitt II.5.).

Im Rahmen der technologischen wie auch gesellschaftlichen Entwicklungen wird das Selbstverständnis von Führung und das daraus abgeleitete Anforderungsprofil an Führungskräfte erneut Änderungen erfahren. Dadurch, dass Wissen und Innovation entscheidende Wettbewerbs- und Wertschöpfungsfaktoren sind, werden Führungskräfte zunehmend die Aufgabe übernehmen, ein Umfeld zu gestalten, das Sinn für Innovation ermöglicht und die Wandlungsfähigkeit der Mitarbeiter stärkt.

Sinn für Innovation wird insbesondere dann entstehen, wenn die Unternehmenskultur über Werte verfügt, die tragfähig und zugkräftig sind. Die Identifikation mit Werten ist der Schlüssel für Vertrauen und Wandlungsbereitschaft. Führungsarbeit wird auf diese Weise in den kommenden Jahren immer mehr zur bewusst gelebten Werte Arbeit.

Wie ist nun dieses Buch aufgebaut? Es besteht aus vier Modulen. In jedem Modul haben Sie Gelegenheit, Ihre eigene Situation als führungsverantwortliche Person zu reflektieren und darauf aufbauend neue Entwicklungsperspektiven sowie Handlungsmöglichkeiten zu bestimmen.

Modul I - Was Sie hier erwartet: in diesem Modul können Sie Ihre eigenen Leitpräferenzen in der Führung sowie die vorherrschende Leitpräferenz in ihrer Unternehmenskultur

bestimmen. Darauf aufbauend entdecken Sie Führungspotenziale in Ihrem organisatorischen Umfeld.

Modul II - Was Sie hier erwartet: in diesem Modul können Sie Ihren Beitrag als führungsverantwortliche Person zur Gestaltung Ihrer Unternehmenskultur anhand der „Vier Existenziellen Unternehmenskoordinaten“ bestimmen. Im Anschluss daran verifizieren Sie Ihre persönliche Sinnfindung mittels der „drei Wertekategorien“ nach Viktor E. Frankl. Mit Hilfe der „Individuellen Werte Analyse (IWA)“ bestimmen Sie jene 10 Grundwerte, die für die Wirksamkeit Ihrer Führungsarbeit unerlässlich sind.

Modul III - Was Sie hier erwartet: in diesem Modul können Sie Ihr persönliches Commitment Profil anhand der „Sechs Selbst Kategorien“ bestimmen. Dann können Sie sich mit der Imaginationsmethode Ihrer Routinen und eingeübten Verhaltensweisen bewusst werden und auf diese Weise Offenheit für Neues gewinnen. Schließlich haben Sie die Möglichkeit, Hypothesen über mögliche unbewusste Phänomene zu bilden. Darauf aufbauend können Sie Sinnovative Entwicklungspotenziale für Ihren Unternehmens- und Führungskontext ableiten.

Modul IV - Was Sie hier erwartet: in diesem Modul erkunden Sie das Neue und Innovative, das für Sie bestimmt ist. Dabei entdecken Sie neue Wege der Entscheidungsfindung und der Authentizität mit der VIMAR® Methode. Sie überprüfen Ihre Vision mittels der „Vier Motivationalen Kriterien“ auf ihre Stimmigkeit hin und konkretisieren Ihre persönliche Motivation für die Verwirklichung der Vision. Sie bestimmen Ihr Aktionsziel zur Vision mittels der „Vier Orientierungskoordinaten für Aktionsziele“ und nehmen die Zielerreichung in Angriff. Sie reflektieren über Ihre Erfahrungen mittels der „Sechs Reflexionsschritte“ und

eröffnen sich auf diesem Weg ein weiteres Tor zum Neuen und Innovativen in Ihrer Sinnovativen Führungsdynamik®.

Führung ist in erster Linie eine Frage der Haltung, die man sich erarbeiten muss, wenn man die Zukunft effektiv gestalten will. Diese Haltung bezeichnen wir als Sinnovative Führungsdynamik®.

Wir wünschen Ihnen mit unserem Navigationsbuch eine interessante Reise auf dem Weg zu Ihrer persönlichen Sinnovativen Führungsdynamik®.

Mag. Arnaldo Romanos-Hofer & Lydia Romanos-Hofer,
Lustenau, im August 2010