

Selbstorientiert- Impulsive- Haltung	Gemeinschaftsbestimmt- Konformistische- Haltung	Rationalistisch- Funktionale- Haltung	Eigenbestimmt- Souveräne- Haltung	Relativierend- Individualistische- Haltung	Systemisch- Autonome- Haltung
Fokus bei mir und meinem Bedürfnis nach Sicherheit.	Fokus auf äußere Regeln und Ordnung.	Vernünftig und funktionsorientiert.	Eigene Ziele werden formuliert.	Postkonventionell. Eigene individuelle Ansichten sind sichtbar.	Kontakt mit eigenen Gefühlen und Bewusstsein für die eigene Subjektivität.
Erkennt Konventionen nicht an (vorkonventionell)	Identität im außen und stark angepasst.	Wenig originell und meist sehr bekannte Sichtweisen.	Das Gegenüber wird gesehen. Stärkere Einbindung der Perspektive des Gegenüber.	Eigene Gefühle und das „Wir“ sind Teil der Wahrnehmung. Stärkere Wahrnehmung der Mitarbeiter und des Miteinander.	Denken in Systeme und Verbindungen.
Starkes Macht und Hierarchiedenken.	Bezieht sich auf das, wie man vermeintlich zu sein hat.	Numbercruncher, die gerne auf- und abrechnen.	Eigener Schatten wird noch nicht gesehen.	Abwägend, inkludierend, manchmal gleichmachend. Nimmt mehrere Perspektiven wahr.	Oft multiperspektivisch.
Es gibt Sieger und Verlierer.	Wenig eigene Ansichten. Ich-Perspektive oft wenig vorhanden.	Wirtschaftlichkeit ist starkes Zentrum der eigenen Glaubenssätze.	Sieht sich eher als Gestalter und handlungsfähig.	Ego wird kleiner. Stärkere Selbstbeobachtung.	Ist sich seines Schattens bewusst.
	Stark dualistisch.	Blick nach außen, oft noch Ohnmachts- und Opferhaltungen.	Eigener Status ist wichtig.	Hinterfragt sich selber. Sieht seine Schattenanteile.	Erkennt größere Zusammenhänge.
	Gut - Böse, Richtig - Falsch	Skill-orientated.	Ego stark ausgeprägt Eher „Ich“- als „man“-Formulierungen		Emotionale Dimension ist präsent. Kann mit Paradoxien umgehen und diese in seine Sichtweisen inkludieren.
		Effizienzgetrieben.			
		Glaubt in der Welt funktionieren zu müssen.			
		„Muss“-Formulierungen			

VORKONVENTIONELL

KONVENTIONELL

POSTKONVENTIONELL

1. Die Aufgabe einer Führungskraft ist ...

Selbstorientiert- Impulsive- Haltung	Gemeinschaftsbestimmt- Konformistische- Haltung	Rationalistisch- Funktionale- Haltung	Eigenbestimmt- Souveräne- Haltung	Relativierend- Individualistische- Haltung	Systemisch- Autonome- Haltung
<p>... die Leute zum Arbeiten zu bringen.</p> <p>... aus dem Tierreich (Wolfsrudel) zu lernen und sich wie ein Alphatier zu verhalten.</p> <p>... sehr kompliziert.</p>	<p>... das Team durch Fachkenntnisse zu leiten. Ich verstehe unter einem ausgewogenen Führungsstil einen lockeren Umgang in alltäglichen Situationen und die nötige Härte bei Fehlverhalten von Mitarbeitern.</p> <p>... eine Führungskraft sollte stets einen kühlen Kopf bewahren.</p> <p>... wie ein guter Hirte zu sein.</p> <p>... die Arbeitsfähigkeit der Mitarbeiter*innen sicher zu stellen.</p> <p>... Vorbild zu sein.</p> <p>... Leuten, die nicht genau wissen, was zu tun ist, zu helfen.</p> <p>... die Firma in guten wie in schlechten Zeiten zu leiten und dafür zu sorgen, dass die Mitarbeiter keine Sorgen haben.</p>	<p>... die Erreichung der Unternehmensziele sicherzustellen.</p> <p>... fair zu handeln. Eine Gruppe zu leiten, Verantwortung übernimmt und endgültige Entscheidungen trifft.</p> <p>... ein Team zu formen und zu konstant guten Leistungen zu bringen.</p> <p>... fördern und fordern, Ziele aufstellen und Aufgaben verteilen.</p> <p>... die Energie und das Wissen der Leute zu einem gemeinsamen Ziel zu vereinen.</p> <p>... andere zu stärken und das Beste aus ihnen rausholen.</p> <p>... die Grundlagen für effizientes Arbeiten zu schaffen durch realistische Kapazitätsplanung.</p> <p>... fachliche Kompetenz und Teamführung zu beherrschen.</p>	<p>... dem Zusammenhalt und der Motivation der einzelnen Mitarbeiter den bestmöglichen Nährboden zu bieten und dies zu festigen.</p> <p>... Menschen zur Selbstentfaltung zu verhelfen.</p> <p>... die Vision für das Unternehmen zu entwickeln, zu kommunizieren und umzusetzen. Mitarbeiter wertschätzen für ihre Leistungen, ihnen eine angemessene Verantwortung übertragen, und sie in ihrer Weiterentwicklung fördern.</p> <p>... Stärken und Schwächen des eigenen Ichs sowie der Mitarbeiter zu erkennen, wo möglich, an ihnen zu arbeiten, zu kommunizieren und zum Wohle der Firma und der Mitarbeiter zu handeln.</p>	<p>... für viele Menschen mit äußerem Wohlstand, Macht und Prestige verbunden. Für andere eher an introspektive Parameter und Werte wie Sinnhaftigkeit, Liebe, Verbundenheit, Frieden, Freiheit etc. gekoppelt; zu den letzteren zähle ich mich, wohlwissend und schätzend, in welchem finanziellen Freiraum ich lebe.</p> <p>... sicherlich, dass man gemeinsam Ziele erreicht, Kunden erfreut und dabei wirtschaftlich ist, aber auch sich selber weiterentwickelt und mit einem größeren Erfahrungsschatz in neue Aufgaben geht.</p> <p>... immer relativ, weil es immer andere gibt, die erfolgreicher sind. Mit dem Erfolg ist es wie mit dem Essen. Man muss spüren, wann man satt ist, und dann mit dem Essen aufhören. Wer dann trotzdem weiter isst, der überfrisst sich und endet in der Frustration.</p>	<p>... sein Team zu fördern, zu inspirieren, zu motivieren und den Raum / die Systeme zu schaffen, um die jeweiligen Aufgaben optimal erfüllen zu können und dabei das Unternehmensziel im Auge zu behalten. Dabei bildet die Führungskraft die Schnittstelle zwischen den Mitarbeitern und den nächsthöheren Hierarchieebenen, ohne dabei der Selbstverantwortlichkeit der einzelnen Personen im Wege zu stehen.</p> <p>... vielfältige Leistungen und das Ausleben des Potentials der Mitarbeiter zu ermöglichen. Dabei gestaltet die Führungskraft einen Rahmen, der den Zielen, dem Sinn und der Strategie des Unternehmens entspricht und gibt den Mitarbeitern innerhalb dieses Rahmens größtmöglichen Gestaltungsspielraum.</p>

2. Das was ich an mir als Führungskraft/ Mitarbeiter mag, ist ...

Selbstorientiert- Impulsive- Haltung	Gemeinschaftsbestimmt- Konformistische- Haltung	Rationalistisch- Funktionale- Haltung	Eigenbestimmt- Souveräne- Haltung	Relativierend- Individualistische- Haltung	Systemisch- Autonome- Haltung
<p>... dass ich bestimmen kann.</p>	<p>... Disziplin, Ruhe, Autorität und Übersicht.</p> <p>... dass man den Leuten hilft.</p> <p>... dass ich immer versuche, es so gerecht wie möglich zu machen.</p> <p>... dass ich immer mehr aus Prinzipien führe und weniger emotional.</p> <p>... dass ich hinter meinen Mitarbeitern stehe und ihnen vertraue.</p> <p>... Geduld zu haben.</p>	<p>... Verlässlichkeit. Vorausschauendes Denken und Handeln. Produktivität.</p> <p>... dem Anspruch gerecht zu werden, in Abstimmung mit den Erfordernissen zur Erreichung der gesetzten Ziele die verfügbaren Kompetenzen und Kapazitäten zu identifizieren, zu mobilisieren, zu moderieren, zu koordinieren, anzuleiten und wegweisend aktiv zu unterstützen.</p> <p>... dass ich selbstbewusst bin und fast jede Frage beantworten kann.</p> <p>... anderen ein Vorbild bzw. eine Art Wegweiser zu sein.</p> <p>... meine Berechenbarkeit als unabdingbare Voraussetzung dafür, dass Vertrauen entstehen kann.</p>	<p>... dass ich die Kontrolle über den Verlauf gewisser Dinge habe und ich beeinflussen kann, inwiefern sich eine Sache in einem positiven Sinn entwickelt.</p> <p>... mein emphatischer Führungsstil und die Fähigkeit, durch meine Unterstützung sicherzustellen, dass die Ziele erreicht werden</p> <p>... meine Art, nicht nur die Themen, sondern auch die Personen ernst zu nehmen.</p> <p>... meine Kommunikationsfähigkeit und Bereitschaft zu zu hören.</p> <p>... ganz unterschiedliche Menschen auf ein gemeinsames Ziel hin zu orientieren, auf den Erfolg hin zu fokussieren und dabei mich nicht immer allzu ernst zu nehmen.</p> <p>... Menschen interessieren und überzeugen zu können</p>	<p>... dass ich das entgegengebrachte Vertrauen sowohl vom Team als auch von der Geschäftsführung ebenso motivierend finde wie direkter Ansprechpartner zu sein, um Ideen und Lösungen gemeinsam zu entwickeln.</p> <p>... meine Empathie und Bodenständigkeit. Ich agiere als Sparringspartner der Mitarbeiter*innen, um sie in die Lage zu versetzen, ihre Rolle noch selbstständiger und erfolgreicher auszufüllen und täglich dazuzulernen.</p> <p>... die Möglichkeit zwischen rein geschäftsmäßigen Sehweisen und Verhalten, empathischen Verständnis und privaten Belangen zu wechseln.</p>	<p>... der Enthusiasmus, mit dem ich vorgehe und die Fähigkeit, die Motive meines Gegenübers zu verstehen und darauf im richtigen Maß zu reagieren, sodass echte Kooperation entsteht.</p> <p>... dass ich Führungskraft nicht anstrebe und wenn ich diese Rolle einnehme, dies eher aus einer Notwendigkeit heraus tue, weil ich mich gerade dort befinde und mich nicht davon einnehmen lasse. Ich werde bezahlt von den Menschen, die ich führe und nicht von denen, die mich führen. So kann ich eigene Ziele formulieren oder mich einsetzen für Ziele, mit denen ich rasoniere anstatt für die Ziele Dritter.</p>

3. Was mich in Schwierigkeiten bringt, ...

Selbstorientiert- Impulsive- Haltung	Gemeinschaftsbestimmt- Konformistische- Haltung	Rationalistisch- Funktionale- Haltung	Eigenbestimmt- Souveräne- Haltung	Relativierend- Individualistische- Haltung	Systemisch- Autonome- Haltung
<p>... sind faule Mitarbeiter.</p>	<p>... sind oft äußere Umstände in meinem Leben.</p> <p>... wenn ich mich für alles und jeden verantwortlich fühle.</p> <p>... Ungerechtigkeit.</p> <p>... ist Undiszipliniertheit in der Mannschaft.</p> <p>... ist Dummheit.</p> <p>... die Verweigerungshaltung Einzelner.</p> <p>... selber den Druck von oben zu spüren.</p> <p>... wenn ich etwas nicht beantworten kann.</p> <p>... intrigantes Handeln.</p>	<p>... mein Zeitmanagement im Auge zu behalten, wenn eine Vielzahl von Projekten auf einmal ansteht.</p> <p>Dementsprechend auch die Priorisierung von Aufgaben und die frühzeitige Kommunikation, falls ich die Aufgaben im zeitlich gesetzten Rahmen nicht schaffen kann.</p> <p>... meine eigene Unsicherheit, Nachsicht und manchmal auch eher Pech.</p> <p>... zu wenig Zeit/ Konzentration für relevante/ komplexe Entscheidungen zu haben.</p> <p>... unrealistische Projekt-/ Zeitpläne bzw. Deadlines. Mangelnde Kommunikation (im Team).</p> <p>... Zielverfehlung, bzw. die konsequente Ergebnisorientierung zu fordern und zu verfolgen, um Produktivitätslevel sichtbar zu machen und dann deutlich zu steigern.</p>	<p>... wenn Dinge nicht mit meinen Plänen übereinstimmen.</p> <p>... dass ich zu viel Freiheit lasse und dann als Frühstücksdirektor gelte.</p> <p>... ist der Versuch meine Prinzipien auf andere zu übertragen.</p> <p>... wenn Werte von mir verletzt werden, wenn Menschen aus ihrer Selbstverantwortung „aussteigen“, eine Opfer-Mentalität von Mitarbeitern.</p> <p>... der Hang dazu, mir nicht genug zuzutrauen.</p> <p>... Mangel an Empathie von meiner Seite aus. Ich präferiere es, alleine zu arbeiten. Meine Arroganz. Meine Neigung nachtragend zu sein.</p> <p>... dass ich zu schnell bin und mancher sich dadurch verloren fühlt.</p>	<p>... wenn ich auf Zynismus stoße, dann muss ich erst wieder analysieren, okay, woher kommt das beim anderen und dann wieder versuchen, ihn da abzuholen.</p> <p>... die stellenweise zu große Empathie mit den Mitarbeitern und zu starke Identifikation mit vermeintlich gleichen Eigenschaften.</p> <p>... wenn ich versuche, Aufgaben für andere zu übernehmen, weil ich glaube, dass ich sie schneller und besser lösen kann. Ich überfordere mich damit zum einen selbst und zum anderen verhindere ich damit auch die Entwicklung anderer.</p> <p>... meine Angewohnheit Dinge hinauszuzögern, beziehungsweise meine Aufmerksamkeit davon abzulenken. Darüber hinaus meine herausfordernde Art gegenüber Autoritäten und manchmal mangelnden Respekt für eine andere Perspektive.</p>	<p>... fehlende Detailorientierung, um bei der Umsetzung nicht allein zu lassen und nicht ständig neue Dinge anzustoßen. Ich gehe von einem zu hohen Maß an Eigenverantwortung beim Gegenüber aus und überfordere damit konstant alle um mich herum bzw. habe zu hohe, unrealistische Erwartungen.</p> <p>...Dinge, die (im ersten Moment) zu komplex oder ungreifbar wirken. Wenn ich eine Nacht drüber geschlafen habe und/oder gezielten Gesprächen/ Brainstormings mit Kollegen und Mitarbeitern geführt habe, sind das dann meist ganz anders aus. Oft entwickelt sich aus solchen Prozessen eine Haltung von „Wir sitzen in einem Boot und schaffen das“, sodass diese Momente rückblickend i.d.R. positiv in Erinnerung bleiben.</p>

4. Wenn Mitarbeiter hilflos sind

...

Selbstorientiert- Impulsive- Haltung	Gemeinschaftsbestimmt- Konformistische- Haltung	Rationalistisch- Funktionale- Haltung	Eigenbestimmt- Souveräne- Haltung	Relativierend- Individualistische- Haltung	Systemisch- Autonome- Haltung
<p>... sollte man sie ersetzen.</p> <p>... sind sie meist selber schuld.</p>	<p>... sollte man zum Musketier werden. Einer für alle, alle für einen. Das Team ist nur so gut, wie sein schwächstes Glied.</p> <p>... wenden sie sich einander zu.</p> <p>... dann führe ich falsch.</p> <p>... muss man das erkennen und reagieren.</p> <p>... sollte man ihnen zeigen, wie man etwas besser machen kann.</p> <p>... sollte man sie stützen.</p> <p>... ist es die Pflicht des Arbeitgebers, ihnen zu helfen.</p> <p>... ist es notwendig, dass sich jemand die Mühe macht, sie zu organisieren und dafür einzutreten, das was passiert.</p>	<p>... können sie sich immer an Kollegen, Teamleiter oder Geschäftsführung wenden. Wenn es eine Hilfestellung fachlicher Natur ist, sollten sie entweder Kollegen ansprechen oder selbst online recherchieren, ggf. eine Online-Community oder einen Ansprechpartner / Dienstleister zurate ziehen.</p> <p>... müssen wir ihnen die geeigneten Werkzeuge zur Verfügung stellen, um ihnen die Sicherheit zu geben, die ihnen fehlt.</p> <p>... sollten sie sich Hilfe bei einem Kollegen/ Ansprechpartner/ Leader holen.</p> <p>... sollte man sie kurzfristig entlasten und gemeinsam eine Lösung finden.</p> <p>... informieren sie darüber und suchen nach Handlungsalternativen. Die Führungskraft steht dabei als Coach zur Verfügung.</p>	<p>... coache/unterstütze ich sie, selbst eine Lösung zu entwickeln. Wenn das nicht klappt, sind es Mitarbeiter, die nicht selbstverantwortlich genug sind.</p> <p>... versuche ich, Wege zur Selbsthilfe aufzuzeigen, damit sie nach eigenem Ermessen entscheiden können.</p> <p>... versuche ich, gemeinsam mit ihnen den Grund zu finden und ermutige sie, sich selbst aus Ihrer Hilflosigkeit zu befreien (Weiterbildung, Coaching ...).</p> <p>... bringe ich, sie mit den richtigen Leuten zusammen, die ihnen fachlich oder emotional ein Vorbild sein können.</p> <p>... kommt es sehr auf den Mitarbeiter und den Grund der Hilflosigkeit an. Wenn jemand Unterstützung möchte, diese annehmen kann und sich entwickelt, ist der Prozess für mich bereichernd.</p>	<p>... ist das eine große Gelegenheit, viel zu lernen – für die Mitarbeiter und mich.</p> <p>... teile ich Lösungen mit Ihnen, die ich kenne. Oder ich suche nach einer alternativen Problemlösung.</p> <p>... stärke ich sie, damit sie sich selbst helfen können.</p> <p>... versuche ich sie, erstmal zu beruhigen und dann gemeinsam eine Lösung zu finden.</p> <p>... springe ich viel zu oft ein und mache es selbst.</p> <p>... dann unterstütze ich sie, dass sie wieder in die Rolle des Gestalters kommen.</p> <p>... gilt es herauszufinden, warum.</p> <p>... bin ich gerne bereit zu helfen, meistens oder manchmal im Sinne von Hilfe zur Selbsthilfe.</p>	<p>... kommt darauf an: wenn einmalig, versuche ich, Hilfe zur Selbsthilfe zu geben, um sie wachsen zu lassen. Sind sie trotz Hilfe permanent hilflos, versuche ich die Rolle der Führung anzupassen, damit sie mit mehr Detailorientierung geführt werden. Ich selbst kann den Mitarbeiter dann aber nicht mehr führen, da ich in dem Modus selbst sehr stark frustriere. Ich kann besonders gut mit Menschen arbeiten, die sich selbst zu helfen wissen und bevorzuge das auch.</p> <p>... braucht es Zeit, um sich dem eigentlichen Problem zu widmen und ein Netzwerk, das sich kümmert und unterstützt.</p>

5. Erfolg ist ...

Selbstorientiert- Impulsive- Haltung	Gemeinschaftsbestimmt- Konformistische- Haltung	Rationalistisch- Funktionale- Haltung	Eigenbestimmt- Souveräne- Haltung	Relativierend- Individualistische- Haltung	Systemisch- Autonome- Haltung
<p>... wenn ich gewonnen habe. ... der Beste zu sein.</p>	<p>... gut und förderlich, aber auch wie eine Droge. Man strebt nach immer mehr, ist die Droge aber weg, folgen die Entzugerscheinungen und die Probleme.</p> <p>... Anerkennung.</p> <p>... für eine Familie oder gegebenenfalls sich selbst sorgen zu können bzw. etwas zu tun, das einen nicht langweilt.</p> <p>... langfristige, stabile Wirtschaftlichkeit für das Team.</p> <p>... das Bestmögliche versucht zu haben.</p> <p>... wenn alle glücklich sind.</p> <p>... wenn alle an einem Strang ziehen!</p> <p>... das Gefühl etwas erreicht zu haben, was man als wichtig und ehrbar erachtet.</p>	<p>... die Summe von Anstrengungen und Misserfolgen.</p> <p>... wenn man einen neuen Kunden überzeugt hat.</p> <p>... wenn die gesteckten Ziele erreicht werden.</p> <p>... Glück und Geld.</p> <p>... wenn In- und Output (Zeit, Geld, Kraft) in einem guten Verhältnis zueinanderstehen.</p> <p>... wenn wir unsere Ziele erreichen oder vom Kunden hören, dass wir gute Arbeit machen.</p> <p>... die Summe aller Einzelelemente.</p> <p>... wenn ein vereinbartes Ziel erreicht wurde.</p> <p>... ein Ziel geschafft zu haben.</p> <p>... nachhaltiges Wachstum des Unternehmens mit Profit.</p>	<p>... in Einklang mit seiner Natur zu leben.</p> <p>... ein selbstbestimmtes Leben zu führen.</p> <p>... persönliche Erfüllung.</p> <p>... mit meiner Arbeit etwas bewegen zu können (Visionen), angemessen zu verdienen und positives Feedback zu bekommen</p> <p>... wenn ich nicht eingreifen muss.</p> <p>... jeden Tag an sich zu arbeiten um der Beste zu sein, in dem was man macht.</p> <p>... für mich, wenn ich mein persönliches Ziel erreicht habe.</p> <p>... von jedem für sich zu definieren. Aus meiner ganz subjektiven Perspektive ist es vor allem, seine Fähigkeiten gut zu kennen oder zu wissen, wo ich hinmöchte und dies auf die für mich passende Weise zu erarbeiten.</p>	<p>... für viele Menschen mit äußerem Wohlstand, Macht und Prestige verbunden. Für andere eher an introspektive Parameter und Werte wie Sinnhaftigkeit, Liebe, Verbundenheit, Frieden, Freiheit etc. gekoppelt; zu den letzteren zähle ich mich, wohlwissend und schätzend, in welchem finanziellen Freiraum ich lebe.</p> <p>anders, aber für mich als Unternehmer besteht Erfolg aus der Freude etwas zu erschaffen, was Menschen begeistert. Natürlich sollte man sich hierbei nicht ins finanzielle Abseits manövrieren. Zudem halte ich es für wichtig, dass man genügend Zeit hat, auch sein Privatleben parallel zu „leben“ – Freude mit Freunden und Familie zu teilen, aber auch Zeit für sich selbst zu finden.</p> <p>... mit sich und der Welt verbunden sein, sein Leben entspannt zu leben und seinen Weg zu gehen.</p>	<p>... in der Akzeptanz mit dem zu sein, was in mein Leben tritt (bzw. möglichst schnell in die Akzeptanz zu kommen), denn das macht meiner Meinung nach glücklich. Gute Beziehungen und das Gelingen von Aktionen sind natürlich ebenfalls Faktoren für Erfolg,</p> <p>... Gedanken, die scheinbar einander fremd sind, zu einem neuen Konstrukt zu verbinden und damit eine neue Qualität schaffen. An dieser neuen Qualität soll jeder partizipieren können und dadurch Teil einer Entwicklung werden können.</p> <p>... sein Potential zusammen mit dem Potenzial anderer auszuschöpfen und damit etwas von Wert zu schaffen. Dabei kann es sich um so ziemlich alles handeln - von einem Kunstprojekt bis hin zu einer Firma. Erfolg ist auch, seine eigenen Ideale mit denen der Gemeinschaft zu vereinen und etwas zu schaffen, in dem jeder Wert findet.</p>

6. Regeln sind ...

Selbstorientiert- Impulsive- Haltung	Gemeinschaftsbestimmt- Konformistische- Haltung	Rationalistisch- Funktionale- Haltung	Eigenbestimmt- Souveräne- Haltung	Relativierend- Individualistische- Haltung	Systemisch- Autonome- Haltung
<p>... für die Dummen da.</p> <p>... überlebenswichtig.</p> <p>... notwendiges Übel.</p>	<p>... kurz und knapp: wichtig und notwendig.</p> <p>... da, um Orientierung zu geben.</p> <p>... da, damit sie Klarheit schaffen.</p> <p>... Sachzwänge und als solche gesetzt.</p> <p>... unabdingbar und unbedingt notwendig.</p> <p>... Dinge, die man einhalten muss.</p> <p>... auch für die Führungskraft da.</p> <p>... Richtlinien, deren Überschreitung man in den meisten Fällen nicht tolerieren sollte.</p> <p>... selten nötig, wenn man ein guter Mensch ist.</p> <p>... wichtig für die Wahrung des sozialen Friedens.</p> <p>... Leitlinien, nach denen man handelt.</p>	<p>... für den Gehorsam der Narren und die Führung der Weisen.</p> <p>... wichtig, um gemeinsame Leitplanken für das Zusammenleben zu haben.</p> <p>... wichtig, sollten aber immer hinterfragt werden dürfen.</p> <p>... Bestimmungen, an die man sich halten soll. Manche Regeln sind eindeutig festgelegt und verbindlich.</p> <p>... wichtige Orientierungshilfen und zum Brechen da. Dafür muss man sie gut kennen. Sie sind die Basis von Zusammenarbeit/ Zusammenleben.</p> <p>... wie Zäune. Sie helfen, auf dem Pfad zu bleiben und erlauben es trotzdem, über den Zaun zu schauen.</p> <p>... für mich für den Arbeitsablauf und die Arbeit im Team unerlässlich.</p>	<p>... häufig überflüssig, manchmal notwendig.</p> <p>... notwendig, sollten aber immer wieder auf ihre Tauglichkeit überprüft werden.</p> <p>... wichtig. Wichtiger ist aber die Motivation, dabei zu sein, beizutragen, mitzumachen, glücklich zu sein.</p> <p>... nur ein kleines von vielen Hilfsmitteln für gute Führung.</p> <p>... für erwachsen handelnde Menschen eigentlich überflüssig, bei infantilen Verhaltensauffälligkeiten die einfachste Methode, um sich Ruhe zu verschaffen.</p> <p>... geben eine notwendige Struktur, um reibungslose Abläufe zu garantieren. Sie müssen immer wieder auf ihre Sinnhaftigkeit überprüft werden, sonst fördern sie Lähmung und Stagnation.</p>	<p>... wohlwollende Richtlinien, um das Miteinander zu steuern und es in einem Rahmen von Effizienz und Würde halten. Es sind keine „göttlichen Gesetze“, die auf Teufel kommen raus buchstäblich eingehalten werden müssen – ohne Sinn und Verstand.</p> <p>... wichtig in der Zusammenarbeit mehrerer Personen an gemeinsamen Zielen. In unserer schnelllebigen Welt werden diese Regeln regelmäßig hinterfragt und ggf. der aktuellen Situation entsprechend angepasst. "Das haben wir schon immer so gemacht" steht sonst der Entwicklung aller im Weg.</p> <p>... geben einen Rahmen, sollten aber auch regelmäßig geprüft werden, ob sie noch sinnvoll bzw. angemessen sind und das gewährleisten, was sie beabsichtigen.</p> <p>... pragmatische Vereinbarungen auf Zeit.</p>	<p>... eher Grenzen als Verbote. Sie sind vor allem für diejenigen nötig, die nicht exzellent passen oder andere Ziele im Auge haben. Theoretisch bräuchte man sie nicht, wenn man Gruppen zusammenstellt, deren Mitglieder voll auf der gleichen Linie sind – da dies leider Theorie ist, brauchen größere Organisationen, die Menschen mit unterschiedlichen Interessen zusammenbringen, Regeln. Je divergierender die Interessen, umso detaillierter müssen die Regeln sein. Regeln sind leider nötig, um diejenigen in Kooperation zu bringen, die nicht intrinsisch am gemeinsamen Ziel arbeiten.</p> <p>... dazu da, das gemeinsame kulturelle Verständnis irgendwo festzuschreiben, so dass man sich bei Bedarf darauf beziehen kann („ihr habt euch selbst darauf geeinigt!“).</p>

Selbstorientiert- Impulsive- Haltung

... dass die Leute meinen klaren Anweisungen nicht folgen.

... dass ich immer 100% erwarte und bei Dilettantismus böse werden kann.

... Feindseligkeit.

... hintergangen zu werden.

... blöde Vorschriften

Gemeinschaftsbestimmt- Konformistische- Haltung

... dass sich nicht an Vorgaben gehalten wird.

... allen gerecht zu werden.

... nicht zu wissen, wann man den Mund halten soll.

Rationalistisch- Funktionale- Haltung

... nicht zu wissen, wie man ein Problem löst.

... mein eigenes Zeitmanagement.

... dass ich gleichzeitig verschiedenen Anforderungen gerecht werden muss.

... dass ich Vieles nicht abgeben kann, weil der Gedanke „Wenn du willst, dass etwas richtig gemacht wird, dann mach es selbst.“ immer in meinem Kopf ist.

... dass ich nicht immer nein sagen kann. Man muss als Mitarbeiter seine Aufgaben priorisieren und auch Aufgaben ablehnen können, wenn dafür gerade keine Zeit ist und sie auf der Prioritätenliste weiter unten stehen.

... Produktivität zu erzeugen, die zur Exzellenz führt. Der Mittelmäßigkeit zu entfliehen.

Eigenbestimmt- Souveräne- Haltung

... dass ich kein Dompteur bin, der eine Herde von Schafen dirigieren will. Ich will eigenverantwortliche, selbständig denkende Mitarbeiter, die sich aus Eigenmotivation für das gemeinsame Ziel einsetzen.

... manchmal würde ich es einfach gerne sofort machen. Ich habe so viel Energie. Menschen einsammeln für Visionen, heißt auch abwarten. Da muss ich aufpassen, dass mir die Energie nicht weggeht...

... dass ich mich manchmal nicht durchsetzen kann und unverhältnismäßig zurücknehme.

... alle meine Interessen unter einen Hut zu bringen.

... mich selbst bestmöglich zu führen.

... dass ich manchmal nicht nachgeben kann.

... dass ich ständig neue Ideen habe, was das Umfeld nerven kann.

Relativierend- Individualistische- Haltung

... (ich beziehe diese Frage mal auf „Führung“, um im Zusammenhang zu bleiben.) dass ich mir gerne selbst in die Quere komme, weil ich zu impulsiv bin. Was das Führen angeht, fehlt es mir an Kontinuität, weil ich mich gerne in meine Welten zurückziehe und meine ausgerichtete Involvierung in ein Projekt sich dann im Geschehen relativieren kann. Ich muss mich dann wieder überzeugen, um motiviert weiterzumachen.

... dass es mir schwerfällt, die Verantwortung abzugeben und die korrekten Aufgaben zu delegieren. Dass es mir schwerfällt, den Spagat zwischen Kundenführung und Mitarbeiterführung hinzubekommen.

... die Akzeptanz für und von Führungskräften mit anderen Führungsstilen, sodass wir uns auf Augenhöhe verständigen können.

Systemisch- Autonome- Haltung

... meine fehlende Detailorientierung und hohe Eigenverantwortungserwartung – damit lasse ich Mitarbeiter ungewollt alleine.

..., dass ich als Mensch zu großen Gefühlen/Gedanken/Visionen/Begeisterungen neige und damit manchmal den „Wald vor lauter Bäumen“ nicht mehr sehe. Diese Eigenschaft ist gleichzeitig eine wertvolle Eigenschaft als Führungskraft und eine mir liebe Gabe.

7. Mein Haupt- problem als Führungs- kraft/ Mitarbeiter ist ...

Selbstorientiert- Impulsive- Haltung	Gemeinschaftsbestimmt- Konformistische- Haltung	Rationalistisch- Funktionale- Haltung	Eigenbestimmt- Souveräne- Haltung	Relativierend- Individualistische- Haltung	Systemisch- Autonome- Haltung
<p>... liegt das meist an den falschen Vorgaben der Anderen.</p> <p>... steige ich ins Auto und fahre einfach ohne Ziel los. Ausgleich zu schaffen ist wichtig, um am nächsten Tag mit frischem Kopf neu an die Sache/Probleme/Projekte heran zu treten.</p> <p>... gehe ich über diese hinweg.</p>	<p>... frage ich nach einer Pause oder frage, ob Mitarbeiter mir helfen können.</p> <p>... soll die Firma es nicht merken.</p> <p>... dann kann das nur daran liegen, dass ich etwas nicht weiß. Dann recherchiere ich, frage jemanden / bitte um Hilfe.</p> <p>... suche ich Hilfe bei Fachleuten und nehme mir vor, härter zu arbeiten.</p>	<p>... versuche ich, ruhig zu bleiben und das gelernte Wissen noch einmal durchzugehen, um so eine Lösung für das Problem zu finden. Falls auch das nichts bringt, hole ich mir Hilfe bei anderen Mitarbeitern.</p> <p>... frustriert mich das.</p> <p>... weiß ich, dass ich alles gegeben habe.</p> <p>... dann kriege ich schlechte Laune und fühle mich zumeist hilflos. Was ist denn jetzt schon wieder los? Habe ich noch immer nicht genug gelernt über die Kunst des Führens?</p> <p>... mache ich weiter, aber höre auf mich selber und schätze ab, wie weit ich gehen kann, ohne dass ich daran kaputt gehe.</p>	<p>... brauche ich Zeit für mich alleine. Beim Zurückziehen kann ich gut auftanken.</p> <p>... werde ich unangenehm, unbeherrscht, reflektiere dann aber die Situation und versuche, mir Sicherheit durch Information und Wissen zu verschaffen.</p> <p>... kann ich in manchen Fällen daran wachsen. Ich kann daraus neue Ideen und Energie schöpfen. Aber es gibt auch Fälle, in denen ich erstmal zu mache, meine Ruhe brauche, um die Situation für mich zu sortieren und meine nächsten Schritte planen zu können.</p> <p>... nutze ich überhaupt erst mein Potential.</p> <p>... dann wachse ich.</p> <p>... fühle ich mich lebendig.</p> <p>... schaffe ich Voraussetzungen, diese zu überwinden.</p>	<p>... offenbare ich mich und bitte mein Team um Unterstützung.</p> <p>... versuche ich zu delegieren oder mir Hilfe/Meinungen einzuholen. Ich werde aber auch unkonzentriert und neige dann dazu mich zu verhaspeln oder mich zu stark auf eine Aufgabe zu konzentrieren und andere vor mir her zu schieben.</p> <p>... versuche ich, zu schauen, was hinter ihnen liegt.</p> <p>... ziehe ich mich erstmal zurück und versuche herauszufinden, ob ich entweder mein Verhalten ändern kann oder die Situation/Aufgabe nicht die richtige für mich ist.</p> <p>... mache ich für den Tag Feierabend. Dabei bin ich mir sicher, dass die Welt sich weiterdrehen wird und ich am nächsten Tag durch konstruktive Ansätze oder Gespräche eine Lösung finden werde.</p>	<p>... suche ich entweder Unterstützung oder Rat, um die Grenzen zu überwinden oder ich gönne mir Abstand und Ruhe, um zu reflektieren, ob ich die Grenzen ernst nehmen möchte, ob es überhaupt Grenzen sind oder nur vermeintliche Hürden des Systems, die mich gar nicht behindern.</p> <p>..., versuche ich, diese zunächst selbst zu überwinden oder nach einem kreativen Weg zu suchen, diese zu umgehen. Falls mir dies nicht gelingt, akzeptiere ich entweder die Grenze und integriere sie in mein Leben oder ich frage nach Hilfe, um sie zu überwinden. Grundsätzlich fühle ich mich von Grenzen herausgefordert und sehe sie als Möglichkeit, mich aus meiner Komfortzone heraus zu bewegen, mich selbst weiterzuentwickeln oder neue Dinge zu erkunden.</p>

8. Wenn ich an meine Grenzen stoße ...

9. Andere zu führen ...

Selbstorientiert- Impulsive- Haltung	Gemeinschaftsbestimmt- Konformistische- Haltung	Rationalistisch- Funktionale- Haltung	Eigenbestimmt- Souveräne- Haltung	Relativierend- Individualistische- Haltung	Systemisch- Autonome- Haltung
<p>... machen die Meisten, um sich selbst Vorteile zu sichern.</p> <p>... macht einsam.</p>	<p>... heißt: Man muss ein Beispiel sein.</p> <p>... liegt mir ehrlich gesagt nicht, da ich zu perfektionistisch heran gehen würde und mich am Ende vermutlich unterbewusst zum klassischen „Kommandeur“ entwickeln würde.</p> <p>... heißt, Verantwortung zu übernehmen.</p> <p>... ist nicht jedem gegeben und es gibt zu viele schlechte „Führer“.</p> <p>... kann oft schwer sein.</p> <p>... ist anstrengend.</p> <p>... bedarf Demut.</p> <p>... verlangt viel Disziplin und Selbstbeherrschung und ist oft schwerer, als man denkt.</p> <p>... ist nicht jedermanns Sache.</p>	<p>... heißt, mit Herausforderungen umgehen zu können. Viele kleine und große Ziele und Aufgaben zu managen.</p> <p>... bedarf einer klaren, präzisen Sprache und Formulierung der Erwartungen.</p> <p>... heißt, man muss fähig sein, unterschiedliche Perspektiven einzunehmen.</p> <p>... das muss man können und wissen, wie man Menschen zuhört.</p> <p>... bedeutet, versuchen sicherzustellen, dass man immer verfügbar ist, wenn Hilfe benötigt wird.</p> <p>... heißt für mich, die Mitarbeiter erledigen ihre Aufgaben ohne Machtausübung.</p> <p>... ist schwierig und braucht Vertrauen und Richtlinienkompetenz.</p>	<p>... ist eine Verantwortung, mir gegenüber, dem/der Mitarbeiter/-in und der Firma gegenüber.</p> <p>... macht mir große Freude. Ich habe damit erste Erfahrungen als Pfadfinder in einer Jugendgruppe gemacht. Mir gefällt daran, Verantwortung für mich und für andere zu übernehmen.</p> <p>... gibt mir die Chance, mich in Kontrolle zu fühlen, die Richtung (mit) zu bestimmen.</p> <p>... ist für mich nicht Selbstzweck sondern vornehmes Privileg meiner Aufgabe.</p> <p>... macht mir viel Spaß und erfüllt mich sehr... solange alles gut läuft :).</p> <p>... ist schön – sie dazu zu bringen, Probleme selbst zu lösen, ist die Kür.</p>	<p>... ist manchmal sehr einfach und manchmal sehr schwer. Es hängt viel von der eigenen Tagesform und der der Menschen um einen herum ab.</p> <p>... ist sinnvoll, wenn ich die anderen zur Selbstführung ermuntern kann.</p> <p>... hat sich sehr verändert. Es ist schöner geworden – und anspruchsvoller. Nie waren Menschen unterschiedlicher aufgestellt als jetzt. Und führen heißt noch immer für mich, alle mitzunehmen.</p> <p>... bedeutet für mich Verantwortung, Freude und Herausforderung und setzt voraus, das ich mich selbst gut führen kann.</p> <p>... ist eine verantwortungsvolle und delikate Aufgabe. Denn nicht jeder Mitarbeiter oder Projektkollege braucht die gleiche Art der Führung.</p>	<p>... ist nur ein Teil der Gleichung, die ich erfüllen kann, weil ich Fähigkeiten habe, die mich besser führen als umsetzen lassen – ohne Umsetzer bzw. diejenigen, die Führung wollen und damit Dinge umsetzen können, ist aber auch exzellente Führung nichts wert.</p> <p>... ist für mich Geschenk und eine große Herausforderung zugleich. Im bewussten Miteinander gemeinsam ein sinnvolles Ziel zu erreichen, dafür bin ich auch gerne bereit, die ersten Schritte zu tun und dann wieder zu schauen, ob alle mit im Boot sind. Was ich im Laufe der Zeit verstanden habe, ist, dass mein Tempo nicht das der anderen ist und auch nicht sein muss. Also ist es meine Aufgabe, alle oder doch die meisten in einem gut verträglichen Tempo mitzunehmen.</p>

10. Wenn ich Macht über andere ausübe ...

Selbstorientiert- Impulsive- Haltung

... fühle ich mich mächtig und so wie ein Chef.

Gemeinschaftsbestimmt- Konformistische- Haltung

... habe ich im Anschluss ein schlechtes Gewissen.

... fühlt es sich an, wie der Tanz auf Messers Schneide - das richtige Maß zu finden, ist de hohe Kunst.

... fühle ich mich nicht gut.

... fühle ich mich nicht wohl dabei. Ich glaube nicht, dass es notwendig ist, so etwas zu machen.

... (ich habe keine Macht), sollte man seine Emotionen im Griff haben und versuchen, respektvoll in der Kritik zu sein.

... überprüfe ich stets meinen angeborenen Sadismus, um ihn im Zaume zu halten.

Rationalistisch- Funktionale- Haltung

... steigt die Gefahr, dass die Stimmung kippt und Ergebnisse nicht erreicht werden.

... dann ist es mir offensichtlich nicht gelungen, sie als Partner in die Erfordernisse einzubinden.

... darf ich dies niemals respektlos und unfair tun. Der Mensch muss zuerst kommen.

... erlebe ich Widerstände, verliere das Ziel nicht aus den Augen und setze die mir gegebenen Möglichkeiten dann auch ein, sie zu erreichen.

... dann war es in genau diesem Moment nötig, meine Macht auszuspielen.

Eigenbestimmt- Souveräne- Haltung

... möchte ich damit das bestmögliche Ergebnis für alle Beteiligten erzielen. Deshalb wäge ich die Konsequenzen meiner Entscheidungen für alle Beteiligten ab. Dabei bin ich mir meiner Verantwortung für meine Kollegen*innen, Kunden und Partner*innen bewusst.

... fühlt sich das neutral für mich an. Mir gefällt es aber sehr, wenn ich dadurch meinen Zielen näher komme.

... dann versuche ich, deren Meinung zu integrieren und mache meine Entscheidungen verständlich.

... probiere ich, sie sinnvoll einzusetzen (sowohl für mich, als auch die Gegenüber).

... dann wachsen alle dabei.

... versuche ich, auf die Person einzugehen, damit sie meine Motivation versteht.

Relativierend- Individualistische- Haltung

... hat sich sehr verändert. Es ist schöner geworden - und anspruchsvoller. Nie waren Menschen unterschiedlicher aufgestellt als jetzt. Und führen heißt noch... bin ich bemüht, es sie nicht als Solche spüren zu lassen.

... fühle ich mich oft nicht wirklich als ich selbst. Ich weiß, dass es nötig und wichtig ist und kann das vor mir verantworten, aber es stößt doch häufig gegen mein Harmonie-Bedürfnis.

... ist es okay, solange es nicht böse ist und der andere damit auch okay ist.

... muss ich differenzieren können, was wohlgemeinte Führung ist und was das Überschreiten persönlicher Grenzen. Bei letzterem fühle ich mich extrem scheiße!

... mache ich mir das bewusst und gehe um so sorgsamer damit um. Es ist allerdings nicht mein Ziel, Macht über andere auszuüben.

Systemisch- Autonome- Haltung

... bin ich hin- und hergerissen. Zum einen fühle ich mich wohl, weil ich Einfluss nehmen und gestalten kann, zum anderen schadet es dem Gefühl der Augenhöhe, das für mich sehr wichtig ist.

... merke ich, dass ich nur die Macht über mich habe und jeder andere sein eigenes Leben hat.

11. Wenn ich kritisiert werde ...

Selbstorientiert- Impulsive- Haltung	Gemeinschaftsbestimmt- Konformistische- Haltung	Rationalistisch- Funktionale- Haltung	Eigenbestimmt- Souveräne- Haltung	Relativierend- Individualistische- Haltung	Systemisch- Autonome- Haltung
<p>... dann wehre ich mich.</p> <p>... kann ich das oft nicht nachvollziehen.</p> <p>... berücksichtige ich diese Meinungen nicht.</p>	<p>... bin ich zeitweise beleidigt, nehme die Kritik jedoch an und versuche, das Kritisierte zu ändern und was daraus zu machen.</p> <p>... habe ich sicher was falsch gemacht.</p> <p>... höre ich immer zu.</p>	<p>... muss ich damit umgehen und gegebenenfalls die Kritikpunkte verbessern.</p> <p>... nehme ich dies an, wenn dies berechtigt ist.</p> <p>... versuche ich, eine Lösung zu finden.</p> <p>... muss ich erst zuhören und dann antworten.</p> <p>... kann ich das mal gut und mal schlecht verkraften</p> <p>..., versuche ich, einen Nutzen daraus zu ziehen, bin aber oft ein wenig resigniert, ohne es aktiv zu wollen.</p> <p>... versuche ich, es anzunehmen.</p>	<p>... ist das natürlich unangenehm, aber interessant und hilfreich.</p> <p>... fehlt mir manchmal die Distanz zu mir selbst.</p> <p>... lerne ich sehr viel und verbessere mich.</p> <p>... versuche ich, so viel wie möglich zu assimilieren, um zu wachsen</p> <p>... kommt es auf die Intention des anderen an, wie ich mich verhalte.</p> <p>... nehme ich es an, verdaue es, gehe in Selbstreflexion und lerne daraus.</p> <p>... überdenke ich mein Handeln: Finde ich Kritik berechtigt, überdenke/ändere ich die Perspektive, sollte das nicht der Fall sein, vertrete ich meine Sicht der Dinge auch gegen Widerstände.</p>	<p>... finde ich das gut. Und weil ich weiß, dass es schwer ist, hänge ich mich auch nicht gleich am Ton auf. Respektvoll wäre schöner. Aber es ist auch ok, erst mal anzufangen...</p> <p>... versuche ich zunächst, die Kritik in der Sache aus der Perspektive eines Außenstehenden mit zu vollziehen – zugleich, mich in die Lage der kritisierenden Person zu versetzen, um zwischen berechtigter und nicht berechtigter Motivation zu unterscheiden.</p> <p>... freue ich mich über die Möglichkeit, zu lernen (erst seit ein paar Jahren, früher empfand ich das anders und wollte von allen anerkannt werden – das ist heute bzw. seit ein paar Jahren nachhaltig anders).</p> <p>... und mich dagegen verwehre, dann ist das ein Zeichen für alte Wunden.</p>	<p>... Welche Kritik? ;-) Dann nehme ich das erst einmal an und schaue, was beim anderen dahinter steht. Dann schaue ich, was danach noch übrig bleibt und nehme davon das, was mich auf meinem Weg unterstützt. Ich versuche, dem Kritisierenden auf der Ebene entgegenzukommen, die bei ihm die Kritik geäußert hat und ihm zu zeigen, dass ich den Anteil, der kritisiert, gehört habe. Ggfs. komme ich ihm entgegen.</p> <p>... höre ich zu und ohne mich dabei verunsichern zu lassen. Trotzdem nutze ich Kritik gerne, um über mich selbst zu reflektieren. Wenn ich Kritik von jemanden erhalte, versuche ich seine oder ihre Bedürfnisse zu befriedigen, ohne mich selbst zu sehr einzuschränken.</p>

12. Mein Gewissen plagt mich, wenn ...

Selbstorientiert- Impulsive- Haltung	Gemeinschaftsbestimmt- Konformistische- Haltung	Rationalistisch- Funktionale- Haltung	Eigenbestimmt- Souveräne- Haltung	Relativierend- Individualistische- Haltung	Systemisch- Autonome- Haltung
<p>... Nie.</p>	<p>... ich einen Fehler gemacht habe.</p> <p>... ich etwas Schlechtes für die Umwelt gemacht habe.</p> <p>... ich ungerecht war oder bin.</p> <p>... ich mich nicht korrekt verhalten habe.</p> <p>... ich die Wahrheit verberge.</p> <p>... ich Sachen mache, die nicht den Werten meiner Eltern entsprechen.</p> <p>... ich Kollegen nicht helfen kann.</p> <p>... andere auf meinen Beitrag warten müssen.</p>	<p>... ich nicht mein Bestes gebe, um die Ziele zu erreichen.</p> <p>... ich die Fassung verloren habe.</p> <p>... ich das Gefühl bekomme, ich hätte etwas besser machen können.</p> <p>... ich negative personelle Entscheidungen treffen muss.</p> <p>... ich Aufgaben vor mir herschiebe.</p> <p>... ich taktieren muss und z.B. Informationen vorenthalten sollte.</p> <p>... Ich wider besseren Wissens gehandelt habe und das negative Ereignis ansonsten nicht eingetreten wäre.</p>	<p>... ich andere verletzt oder mich der Verantwortungen zogen habe.</p> <p>... ich das Gefühl habe, ich nutze einen Mitarbeiter aus und zahle ihm nicht, was ihm zusteht.</p> <p>... ich ungerechte oder falsche Entscheidungen über andere getroffen habe.</p> <p>... ich etwas viel Besseres hätte tun können.</p> <p>... ich für etwas Verantwortung übernehmen muss, wo ich nicht dahinterstehe. Wenn ich in gewissen Situationen nicht gehört werde, aber recht habe. Wenn Entscheidungen über meinen Kopf entschieden werden.</p> <p>... ich im Nachhinein erkenne, im ethisch-moralischen Sinne ungerecht gewesen zu sein.</p> <p>... ich meinen eigenen Erwartungen nicht entspreche, ich gegen mein besseres Wissen handle oder entscheide.</p>	<p>... ich andere hängen lasse, das geht gar nicht, vor allem emotional.</p> <p>... ich nicht eindeutig genug gebrieft habe und dann das schlechte Ergebnis kritisiere.</p> <p>... ich beeinflusse, dass es jemand anderem schlecht geht und ich es mit ansehen muss.</p> <p>... ich von meinen Mitarbeitern*innen mehr verlangt habe, als ich mir selbst zutraue.</p> <p>... wenn ich meine eigenen Erwartungen oder die anderer nicht erfülle oder an meinen Zielen vorbeischieße. Ich habe auch ein schlechtes Gewissen, wenn ich Gefühle anderer Menschen verletze oder ihnen anderweitig schade.</p> <p>... ich Menschen verletze. Wenn ich inkonsistent handle. Wenn ich eine Option gewählt habe, die sich für Dritte als ungünstig erweist.</p>	<p>... ich gegen meine moral-ethischen Regeln verstoße oder es mitbekomme, oder – wenn ich jemanden dazu gebracht habe, für die Firma privat viel aufzugeben.</p> <p>... ich menschliche Missstände durch die Ausübung meiner Tätigkeit indirekt bediene und ich keine wesentlich strukturellen Veränderungen herbeiführen kann.</p> <p>... ich das Gefühl habe, meinen Kollegen oder Mitarbeitern keine gute Ansprechpartnerin gewesen zu sein. Hier muss ich mich dann selber daran erinnern, dass ich nicht für alles verantwortlich bin und nicht alle Lösungen habe.</p>