

TORNOW *News*

Herzlich willkommen zu einer weiteren Ausgabe der Tornow-News.



Endlich ist es Sommer und wir können die freie Zeit noch intensiver genießen. Ich hoffe, Sie konnten meine Tipps zu mehr Gelassenheit im Arbeitsalltag in der letzten Tornow News verinnerlichen – denn so bleibt immer genügend Zeit.

An dieser Stelle möchte ich mich für die positive Resonanz auf die letzte Ausgabe der Tornow News bedanken. Das motiviert mich auch in Zukunft den Standard zu halten und Sie auch weiterhin mit Informationen rund um das Thema „Management“ zu versorgen.

Im ersten Halbjahr 2006 habe ich zahlreiche Veranstaltungen zum Thema „Gezielte Weiterentwicklung und Motivation von Mitarbeitern in Veränderungsprozessen“ durchgeführt. Eines ist sicher: Für Erfolg oder Misserfolg gelten immer die gleichen Spielregeln. Wir ernten das, was wir säen. Dieser Satz gilt auch in Changeprozessen. Firmeninterne Entwicklungsprozesse und gezielte Weiterentwicklung scheitern meistens aufgrund der wiederkehrenden falschen Vorgehens- und Verhaltensweisen.

Wegen der großen Nachfrage, findet am 19. September 2006 erneut eine weitere Veranstaltung zu diesem Thema „Change Management – Veränderungsmanagement – Die Führungskraft als Prozessbegleiter“ in Form eines Impulsgesprächs in meinen Räumlichkeiten am Rosengarten 26 statt.

In dieser Ausgabe finden Sie erneut wichtige Impulse zu aktuellen Themen;

- ⇒ Impressionsmanagement
- ⇒ Verhaltenstipps für den erfolgreichen Chef
- ⇒ Psychologie in der täglichen Praxis
- ⇒ Die Assistentin / der Assistent von morgen
- ⇒ Wer ist im aktiven Verkauf der oder die Bessere?
- ⇒ Blitzlichter aus unseren Seminaren
- ⇒ Test: Haben Sie Business-Stil?

Ich lade Sie herzlich ein, davon Gebrauch zu machen und neue Schritte zu unternehmen.

Ihre

Ortrud E. Tornow

Impressions-Management oder Altes neu erfunden

„Impressions-Management“ bedeutet, sich selbst, das Unternehmen und ihre Menschen in einem positiven Licht darzustellen.

Aktuelle Untersuchungen zeigen dass die Reputation des CEO zu 50 Prozent für das Unternehmensimage verantwortlich ist.

Es besteht sogar zwischen dem Image des Unternehmens und dem Ruf des Firmenchefs ein statistisch nachweisbarer Zusammenhang: Ein gutes Firmenimage und ein hohes Ansehen der Vorstandsvorsitzenden verstärken sich gegenseitig. Andererseits zieht ein schlechter Ruf des Chefs auch die Reputation des Unternehmens in Mitleidenschaft.

Das gilt für Großunternehmen gleichermaßen wie für mittelständige und kleine Firmen – für diese sogar noch mehr. Denn kleinere Unternehmen werden oft mit ihren Chefs oder Geschäftsführern identifiziert. Im Absatzmarkt zeigt es sich zudem immer häufiger, dass sich das Unternehmensimage besser verkauft als der so genannte einzigartige Produktvorteil.

Die Hauptverantwortung für das Firmenimage trägt somit die Person an der Spitze. Sie muss akzeptieren, dass sie zunehmend selbst als Marke wahrgenommen wird und sie muss entsprechend handeln.

Lesen Sie dazu auch den Artikel „12 Verhaltenstipps für den erfolgreichen Chef“

Motivationsturbo: Vertrauenskultur

Deutschlands Unternehmen stecken in einer Krise, die auch immer stärker die Mitarbeiter „infiziert“. Wie eine aktuelle Gallup-Umfrage zum „Engagement-Index“ herausfand, verhalten sich nur 12 Prozent der deutschen Arbeitnehmer loyal gegenüber ihrer Firma. Das sind 2 Prozent weniger als im Vorjahr. 70 Prozent leisten nach der Umfrage Dienst nach Vorschrift. Besonders besorgniserregend: 18 Prozent der Arbeitnehmer haben bereits innerlich gekündigt.

Die Lösung: Schaffen Sie eine Vertrauenskultur – Vertrauen ist gesteigerte Kontaktfähigkeit. Neben dem Geldverdienen ist ein Hauptmotiv die Sinnfindung im Job. Außerdem wollen sich die Mitarbeiter als Teil Ihres Unternehmens fühlen. Beides geht nur, wenn Sie Ihre Mitarbeiter als Menschen achten und sie im Unternehmen eigenverantwortlich mitwirken können.

Dazu einige Tipps:

- Ehrliche Kommunikation
- Fehler zulassen
- Fördern Sie die Stärken
- Schenken Sie Ideen Gehör
- Schaffen Sie Raum für Kreativität
- Zuständigkeitsgrenzen klären.

12 Verhaltenstipps für den erfolgreichen Chef

1. **Immer auch die Perspektive der Mitarbeiter sehen** und sich in deren Situation versetzen. Führung wird so weniger konfrontativ und damit effizienter.
2. **Sicht- und spürbar aufmerksam zuhören.**
3. **Bei auftretenden Schwierigkeiten nicht automatisch den eigenen Mitarbeitern „den Schwarzen Peter“ zuschieben.** Nie ungeprüft die Sichtweise oder Vorwürfe Dritter übernehmen. Probleme konsequent lösungs-, aber nie schuld- oder verurteilungsorientiert klären.
4. **Produktiv mit Fehlern umgehen.** Die Forderung nach fehlerfreiem Arbeiten ist eine blockierende Illusion. Versuch und Irrtum sind die Eltern des Fortschritts! Eine kluge Fehleranalyse bringt oft den entscheidenden Schritt nach vorn.
5. **Mitarbeiter ermutigen, erkannte Fehler, Irrtümer oder Ungereimtheiten offen anzusprechen.** Die wirkliche Gefahr von Fehlern geht von deren ängstlichen Vertuschung aus. Fehlerquellen bleiben unentdeckt und Verbesserungsmöglichkeiten bis hin zu völlig neuem Verfahrens- oder Vermarktungsideen ungenutzt.
6. **Nicht taktieren.** Niemals Personen gegeneinander ausspielen.
7. **Sorgfältig darauf achten, niemanden bloßzustellen oder „klein zu machen“,** so dass die Mitarbeiter ihr Gesicht wahren können.
8. **Aus dem Bewusstsein heraus, dass Menschen völlig unterschiedliche Sensibilitäten haben, reden und handeln.** Auch eine eigene soziale Sensibilität bewahren.
9. **Kritik ist manchmal unabänderlich und diese kann nicht immer unter vier Augen ausgesprochen werden.** Dabei stets ruhig, maßvoll und überlegt sprechen. Die Aussprache mit versöhnlicher Tendenz suchen. Eine verletzend Ironie auf jeden Fall vermeiden. Wer mit seiner Kritik über das Ziel hinausschießt, löst Wut und verdeckte Leistungsverweigerung aus. Ziel sollte immer die Einsicht sein, denn die ist Voraussetzung für Lernen und damit für Verhaltensänderung - und verbesserte Leistung.
10. **Nicht nach dem „Gieskannenprinzip“ loben.** Und niemanden als Vorbild anpreisen. Aber auf herausragende Leistung rasch reagieren, im besonderen Fall auch mit einer angemessenen materiellen Anerkennung.
11. **„Bitte“ und „danke“** sind nur einige Höflichkeitsformen, die auch einem „Chef“ gut zu Gesicht stehen.
12. **Tragfähige, ganzheitliche Beziehungen aufbauen.** Die Mitarbeiter haben ein Privatleben, als Vorgesetzter davon zu wissen, schafft ein Beziehungsklima, das die Zusammenarbeit erleichtert und persönlicher gestaltet.

Psychologie in der täglichen Praxis:

Frei nach dem Motto: „Recht haben ist langweilig“ gilt diese Aussage nicht nur für erfolgreiche Verkaufsverhandlungen, sondern erleichtert uns auch das tägliche Miteinander in der beruflichen und privaten Praxis

Egozentriker pochen auf ihr Recht. Ichbezogene Personen, die von anderen bewundert werden wollen und ihre Bedürfnisse über die der anderen stellen, können Kränkungen nur schwer verzeihen und sind auch schneller gekränkt oder beleidigt. Für diese Menschen steht das eigene „Recht“ im Vordergrund – zwischenmenschliche Kompromisse, Respekt für den anderen, Loyalität oder Fairness sind nicht ihre Sache. Sie sind nicht bereit, den „Tätern“ die Schuld einfach zu erlassen.

Dass diese Persönlichkeiten sich selbst den größten Schaden zufügen, zeigt die psychosomatische Stressforschung. Nachgewiesen ist, dass Feindseligkeit und das Nicht verzeihen können anstrengend sind und vor allem Herz und Hirn belasten –

Verzeihen dagegen entlastet.

„Ich verzeihe dir!“ Diesen Satz auszusprechen oder auch nur im Stillen für sich selbst zu formulieren, kostet viel psychische Kraft.

Die Assistentin / der Assistent von morgen: „ICH-Ressource“ wird immer wichtiger

Immer entscheidender wird die Bereitschaft, sich sowohl innerbetrieblich als auch extern weiterzubilden. Dazu gehören neben den rein fachlichen Qualifikationen, wie Fremdsprachen, Betriebswirtschaft, multimediale Präsentationstechniken und Personalführung zunehmend auch die Weiterentwicklung der „Ich-Ressource“. Die Frage „Wo bleibe ich, wie schaffe ich den Ausgleich zwischen Job, Familie und Freizeit“? wird – eingedenk immer flexibleren Arbeitszeiten und neuen

Arbeitsmodellen – immer entscheidender, um dauerhaft marktfähig zu bleiben. Entscheidend für den beruflichen Erfolg wird zudem generell die Fähigkeit, sich wissenschaftlich fundiertes Wissen und Methodik zur selbstständigen Lösung von Problemen anzueignen. Mit unseren umfangreichen Weiterbildungsprogrammen geben wir Hilfestellung, um auch zukünftig für den Arbeitsmarkt gerüstet zu sein.

Wer ist im aktiven Verkauf der oder die Bessere?

Zu den erfolgreichsten Verkaufstechniken gehören u.a. „aktives Zuhören“, „Fragetechnik“, „positive Kontaktfähigkeit“, „Engagement“, „Kundenkontaktpflege“ oder To do-Listen-Pflege“.

Wer managt mehr Dinge gleichzeitig? Wer verwendet mehr Mühe auf sein Äußeres? Wer achtet für gewöhnlich mehr auf Details? Wer lernt leichter neue Leute kennen? Wer stellt in Gesprächen mehr Fragen? Wer ist der bessere Zuhörer? Wer interessiert sich mehr für Kommunikationstechniken? Wer engagiert sich mehr? Wer bemüht sich mehr um Harmonie und Übereinstimmung? Wer hat die bessere Intuition? Wer verwendet längere To-Do-Listen? Wer liebt es, das Tagesgeschehen zu rekapitulieren? Wer pflegt eifriger Kontakte?

Eigenschaften, die für die meisten Frauen zur Selbstverständlichkeit gehören.

Wir raten Ihnen natürlich nicht, alle männlichen Verkäufer zu entlassen. Dennoch sollten Sie sich darüber Gedanken machen, was eine gute Verkaufskraft ausmacht. Welche Qualitäten braucht man, um nicht nur zu „verkaufen“, sondern jene Art von dauerhafter Beziehung aufzubauen und zu pflegen, die langfristig Erfolg bringt?

Blitzlichter aus unseren Seminaren:

„Verkaufen bedeutet, das Gegenüber von dem Mehr-Wert zu überzeugen“

Verkaufstraining mit Mitarbeitern des Unternehmens Rübsam Fachkräfte, Petersberg:

Diese Aussage bildet die Basis für die Vorgehensweise und Inhalte des Seminars Verkaufstraining. Lernen durch Erleben stand auch hier im Mittelpunkt. Nähe und Distanz im Verkaufsgespräch einhalten: Fragen wie „Wie viel Information macht Sinn? Wie wichtig ist die rechtzeitige Information?“ standen im Blickpunkt. Ebenfalls ist das gekonnte interne Informationsmanagement von großer Bedeutung. Dass Auftritt und Wirkung ebenfalls eine große Rolle spielen, wurde per Videoanalyse geübt.

eine zielgerichtete persönliche Kompetenz Dreh- und Angelpunkt. Das Thema „Soziale Kompetenz in Verkaufsgesprächen“ bildete einen weiteren Schwerpunkt.



In diesem Seminar waren die methodische Kompetenz im Verkauf, sowie

„Blitzlichter aus unseren Seminaren“

Abend-Seminar mit der Malteser-Gruppe Fulda

„Rhetorik in der Ausbildung: Überzeugend argumentieren – Menschen begeistern“

Ausbilder bei Malteser sind in doppelter Hinsicht gefordert: Tagsüber stehen sie ihre Frau/ ihren Mann in ihren Berufen, abends oder an Wochenenden bilden sie Führerscheineulinge, erfahrene Autofahrer, Eltern oder Sicherheitsfachkräfte in Unternehmen zum Thema „Erste Hilfemaßnahmen“ aus.

Nicht immer treffen sie auf engagierte, lernbereite Menschen. Wie gelingt es, diese Zielgruppen von Anfang an für das Thema zu begeistern und sie von der Wichtigkeit zu überzeugen?

Stimmen aus dem Seminar :

„ Das waren einerseits wertvolle und lehrreiche und andererseits ebenso unterhaltsame und kurzweilige Stunden.“

„Es ist immer wieder wichtig, das eigene Handeln von Zeit zu Zeit zu reflektieren und neue Impulse aufzunehmen.“

„Die methodisch erfrischende Art und Weise von Ortrud Tornow macht es leicht, auch abends noch engagiert und motiviert dabei zu sein.“



Haben Sie Business-Stil?

Wann ist Zuspätkommen erlaubt? Wo sind Handys tabu? Und wer probiert den Wein? Testen Sie Ihre Umgangsformen.

Kreuzen Sie Ihre Antworten an. Achtung: Bei einigen Fragen sind mehrere Antworten möglich.

- 1. Wenn man in den USA zur Toilette möchte, wonach fragt man?**
 - a) Nach den „toilets“.
 - b) Nach dem „restroom“.
 - c) Nach dem „ladies´room“.
- 2. Wie wird ein Weinglas gehalten?**
 - a) Am Stiel.
 - b) Am Kelch.
 - c) In der Handfläche, wobei der Stiel zwischen Zeige- und Mittelfinger liegt.
- 3. Jemand niest während eines Meetings. Was sagen Sie?**
 - a) „Gesundheit“.
 - b) Nichts.
 - c) „Prosit!“
- 4. Wer bekommt immer ein Trinkgeld – vorausgesetzt der Service war o. k.?**
 - a) Kosmetikerin.
 - b) Restaurantwirt
 - c) Reiseleiter
- 5. Was gehört bei offiziellen Anlässen nicht zur Abendgarderobe?**
 - a) Glitzertaschen.
 - b) Sling-Pumps.
 - c) Uhr mit Lederband
- 6. Wann ist eine Mail fehl am Platz?**
 - a) Bei einer Einladung zur Feier.
 - b) Bei einer Einladung zur Arbeitsbesprechung.
 - c) Bei Glückwünschen zu Kundengeburtstagen.
- 7. Wie sollten Sie normalerweise bei einem Geschäftsessen mit Ihrem Handy verfahren?**
 - a) Es ausgeschaltet in der Tasche lassen.
 - b) Es ausgeschaltet auf den Tisch legen.
 - c) Es eingeschaltet in der Tasche lassen.
- 8. Wie wird nach dem Essen mit Papierservietten verfahren?**
 - a) Auf den Teller gelegt.
 - b) Neben den Teller gelegt.
 - c) Zusammengeknüllt in den Aschenbecher gelegt.
- 9. Wie werden in Japan Visitenkarten überreicht?**
 - a) Ausschließlich mit der rechten Hand.
 - b) Mit beiden Händen.
 - c) Ausschließlich mit der linken Hand.
- 10. Wie lautet die korrekte Begrüßungsformel in England?**
 - a) „How do you do?“
 - b) „How are you?“
 - c) „Good to see you!“
- 11. Wie isst man in den USA formvollendet?**
 - a) Mit beiden Händen auf dem Tisch.
 - b) Mit der linken Hand auf dem Schoß.
 - c) Nur mit der Gabel (Fleisch wird vor dem Essen kleingeschnitten).
- 12. Sie betreten in Ihrem Betrieb einen Raum – wie ist die Reihenfolge bei der Begrüßung korrekt?**
 - a) Ich grüße.
 - b) Falls im Raum Männer sind, grüßen sie nach der Devise „Ladies first!“ zuerst.
 - c) Grundsätzlich grüßen die, die sich schon im Raum befinden, zuerst.
- 13. Sie laden zwei Männer ins Restaurant ein. Wer probiert den Wein?**
 - a) Einer der Männer.
 - b) Ich als Gastgeberin.
 - c) Der Service.

14. **„Mahlzeit!“, so klang es früher ab 11 Uhr auf allen Bürofluren. Wie hält man es heute mit diesem Gruß?**

- a) Wie gewohnt – schließlich ist es ein Akt der Höflichkeit, anderen eine gesegnete Mahlzeit zu wünschen.
- b) Vollkommen überholt.
- c) Man sagt doch eher „guten Appetit“.

15. **Ihr/e Chef/in hat Ihnen das Du angeboten – eigentlich würden Sie lieber beim Sie bleiben. Wie verhalten Sie sich?**

- a) Nichts. Ich werde wohl in Zukunft Du sagen müssen.
- b) Wir einigen uns, dass wir nur Du sagen, wenn keine anderen Kollegen dabei sind.
- c) Ich lehne höflich ab, wenn ich einen sehr guten Grund dafür habe, muss aber mit negativen Konsequenzen rechnen.

16. **Darf man sich nach einem Geschäftsessen das Make-up am Tisch auffrischen?**

- a) Ja, sicher.
- b) Nein, auf gar keinen Fall.
- c) Nur wenn es schnell geht und man sich etwas bloß die Lippen rasch nachziehen möchte.

17. **Sie werden bei einem offiziellen Empfang einer anderen Person vorgestellt. Was sagen Sie?**

- a) „Sehr angenehm“.
- b) „Schön, dass ich Sie kennen lerne.“
- c) „Guten Tag“ oder „Guten Abend“ und dann noch den neu gelernten Namen.

18. **Sie sitzen in einem Meeting mit einem Kunden und einer Kollegin, Petra Meier, mit der Sie längst per Du sind. Wie sprechen Sie in Anwesenheit des Kunden korrekt über und mit Ihrer Kollegin?**

- a) Ich sage „Frau Meier“ und „Sie“.
- b) Ich sage „Petra“ und „Sie“.
- c) Ich sage „Du“ in der direkten Anrede und „Frau Meier“, wenn ich über sie spreche.



19. **Mails zeichnen sich dadurch aus,**

- a) dass das mit der Grammatik nicht so eng gesehen wird.
- b) dass ich auf förmliche Anrede- und Schlussformeln verzichten kann.
- c) dass eine durchgehende Kleinschreibung toleriert wird.

20. **Zu welcher Art Veranstaltung kann man ruhig etwas später kommen?**

- a) Zu einem Cocktailempfang.
- b) Zu einem Essen.
- c) Wenn auf der Einladung „c.t.“ steht, kann man ruhig erst nach dem akademischen Viertel erscheinen.

21. **Brütende Hitze, und Sie haben einen geschäftlichen Termin, den Sie im Business-Kostüm absolvieren wollen – tragen Sie dabei Strümpfe?**

- a) Auf keinen Fall – bei den Temperaturen.
- b) Natürlich – das gehört sich so.
- c) Kommt drauf an, ob wir in einem Raum mit Airconditioning sitzen werden.

Wollen Sie sicherstellen, dass Sie richtig liegen? Dann finden Sie die richtigen Antworten unter: „Auswertung Business-Test“