

---

Sara Zehnder

Executive & Mental Coach,  
TOP 100 Trainerin & Keynote Speakerin  
Apothekerin





# LEADERSHIP & CORPORATE CULTURE

**fz** faktorZehnder

*top***pharm**  
Apotheken

## Was macht einen **guten Leader** aus?



Nelson Mandela (1918-2013): Er ist das Gesicht des Freiheitskampfes gegen die Unterdrückung der schwarzen Bevölkerung, 27 Jahre Haft, 1. schwarzer Präsident -> «Was im Leben zählt, ist nicht, das wir gelebt haben, sondern, wie wir das Leben von anderen verändert haben!»

Martin Luther King Jr. (1929-1968): Er gilt als einer der herausragendsten Vertreter im gewaltfreien Kampf gegen Unterdrückung und soziale Ungerechtigkeit. «I have a dream» (1963) beim Marsch of Washington

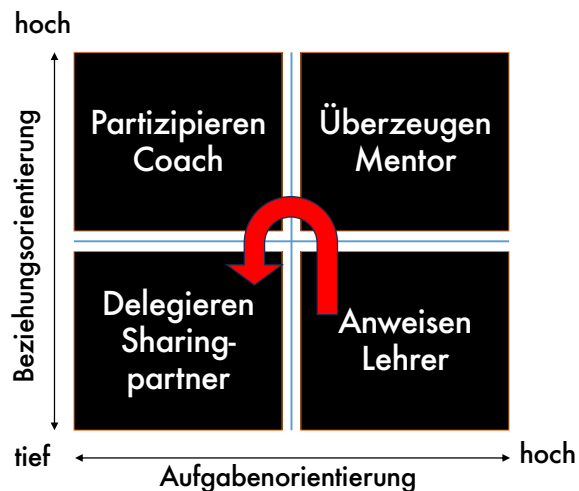
Donald Trump (1946-....): War der 45. Präsident der Vereinigten Staaten, 3 Messages: America first, eliminate Obama-Care, Build a wall

A photograph of a lion roaring with its mouth wide open, showing its teeth. A young girl with curly hair is hugging the lion's neck from the side, smiling. The background is a blurred savanna landscape with dry grass and trees.

## Die **3 Erfolgsfaktoren** guter Führung

- 1.
2. **ANDERE GROSS MACHEN & weiterbringen**
- 3.

## Situative Führung



Theorie des Situativen Führens nach Paul Hersey und Ken Blanchard (1977):  
**Anweisen (telling), überzeugen/verkaufen (selling),  
partizipieren/unterstützen (participating) und delegieren (delegating)**

Das Modell des Situativen Führens unterscheidet zwischen einem mehr aufgabenbezogenen und einem mehr personenbezogenen Führungsstil. Je nach Reifegrad der geführten Mitarbeiter ist ein anderes Verhalten des Vorgesetzten erfolgreich.

Der Führungserfolg ist also von den Rahmenbedingungen abhängig, in denen sich der Vorgesetzte und sein Mitarbeiter jeweils befinden.

Die Theorie des Situativen Führens zeigt sehr gut auf, dass eine Führungskraft die Mitarbeiter kennen muss um sie entsprechend fordern, fördern und motivieren zu können.

### Reifegrade

- Kompetenz: Wissen und Fähigkeit
- Hingabe (Commitment): Selbstvertrauen und Eigenmotivation

Heute wird die Fähigkeit als Mentor und Coach zu agieren, als eine der wichtigsten Skills einer Führungskraft angesehen.



## **Transaktionale** Führung

- Befehlen
- Beobachten
- Belohnen
- Bestrafen





## Transformationale Führung

- Vorbildfunktion
- Inspirierende Motivation
- Intellektuelle Stimulation
- Individuelle Betrachtung

Die **4 I'S** der erfolgreichen Führung (Bernhard M. Bass)

### **Idealisierte Beeinflussung** (Idealized Influence)

Die Führungskraft ist ein Vorbild!

Sie wird respektiert, bewundert und genießt das Vertrauen der Mitarbeiter, man kann sich auf sie verlassen und sie wird den hohen moralischen Ansprüchen gerecht.

### **Inspirierende Motivation** (Inspirational Motivation)

Führungskräfte motivieren ihre Mitarbeiter, indem sie sie durch anspruchsvolle Ziele herausfordern, positive Werte, Sinn und Zuversicht vermitteln und für einen kollaborativen Teamgeist sorgen.

### **Intellektuelle Stimulation** (Intellectual Stimulation)

Transformationale Führungskräfte regen die kreativen und innovativen Fähigkeiten ihrer Mitarbeiter an, ermuntern sie zu eigenständigem Problemlösen und zum kritisch-konstruktiven Hinterfragen von eigenen und organisationalen Gewohnheiten.

### **Individuelle Betrachtung** (Individual Consideration)

Eine transformationale Führungskraft ist ein Mentor oder Coach und geht auf die individuellen Bedürfnisse und Potentiale der Mitarbeiter ein.

Sie kann gut zuhören.

## Wie kann ich Menschen **motivieren**?



**Psychologische  
Sicherheit**



Menschen wollen gesehen werden! (=Soziale Anerkennung)

"Neurobiologische Studien zeigen, dass nichts so sehr das Motivationssystem aktiviert, wie von anderen gesehen und sozial anerkannt zu werden", sagt Joachim Bauer, Universitätsprofessor an der Uni Freiburg.

Organisationen sollen Freiraum geben. Das alleine reicht nicht aus! Eine wichtige Voraussetzung, damit MA den Freiraum nützen ist die Psychologische Sicherheit. Die Überzeugung, dass es in Ordnung ist Risiken einzugehen, ihre Ideen und Bedenken auszudrücken, Fragen zu stellen und Fehler zuzugeben ohne Angst vor negativen Konsequenzen.

Intrapreneure: "It doesn't make sense to hire smart people and tell them what to do; we hire smart people so they can tell us what to do." Steve Jobs





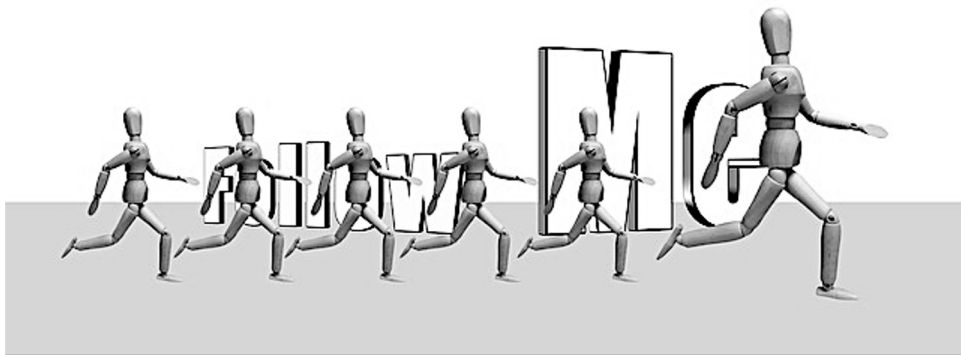
Gerade in einem grösseren Unternehmen und bei mehreren Filialen ist das Thema Kommunikation eine grosse Herausforderung.

- Wie erreiche/informiere ich alle MA?
- Ist die Information verständlich?

Klarheit in der Kommunikation setzt Klarheit bei dir selbst voraus!

All you need are...

**FOLLOWERS**



Die Menschen auf den gleichen Weg bringen, um dasselbe Ziel zu erreichen.

Nur begeisterte Mitarbeiter führen zu begeisterten Kunden!

## Vision, Mission, Ziele & Strategie

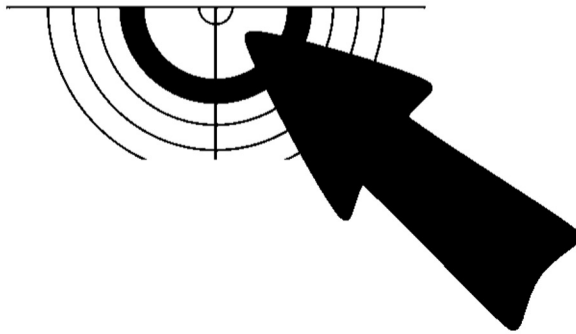
PLAN FOR SUCCESS



Menschen brauchen eine Richtung.

»Wenn du ein Schiff bauen willst, dann trommle nicht Männer zusammen, um Holz zu beschaffen, Aufgaben zu vergeben und die Arbeit einzuteilen. Sondern lehre sie die Sehnsucht nach dem weiten, endlosen Meer.« Antoine de Saint-Exupéry

# Servant Leadership





Unternehmenskultur ist neben der Fähigkeit zur Veränderung ein zentraler Wettbewerbsfaktor.

Nur wer neben Strukturen, Prozessen und Technologie auch die Kultur der Zusammenarbeit beachtet, kann in der VUKA-Welt (volatil, unsicher, komplex, ambivalent) langfristig Erfolg haben.

Corporate Culture ist eine Grundgesamtheit von gemeinsamen Werten, Normen und Einstellungen, Überzeugungen und Annahmen, die unser Denken, Fühlen und Handeln beeinflussen. Sie wirkt sich auf die Art und Weise der Führung aus, auf die Entscheidungsfindung aber auch auf die Beziehung zu den Kollegen, Lieferanten und Kunden.

Als wissenschaftliche Definition ist die von Edgar H. Schien zu nennen, der als »der« Wegbereiter des Forschungsfeldes «Organisationskultur» gilt und Corporate Culture wie folgt definiert:

«Kultur ist die Summe aller gemeinsamen und selbstverständlichen Annahmen, die eine Gruppe im Laufe ihrer Geschichte erlernt hat. Sie ist der Niederschlag des Erfolgs.»

Wichtige Fragen: - Wofür steht das Unternehmen? (grundlegende Überzeugung, Purpose)

- Was ist dem Unternehmen wichtig? (Werte)



A photograph of a lion roaring with its mouth wide open, showing its teeth. A young girl with curly hair is hugging the lion's neck from behind, smiling. The background is a blurred savanna landscape with dry grass and trees.

## Die **3 Erfolgsfaktoren** guter Führung

- 1.
2. **ANDERE GROSS MACHEN & weiterbringen**
3. **Du musst DICH SELBST KENNEN**



## Wer bin ich?





#### **Die eigenen Emotionen erkennen**

Viele Menschen fühlen sich ihren Gefühlen ausgeliefert, lehnen sie ab, bekämpfen oder vermeiden sie. Gefühle können jedoch aktiv gesteuert werden. Dazu müssen die eigenen Emotionen jedoch erkannt und akzeptiert werden, während sie auftreten.

Diese Fähigkeit ist entscheidend, um das eigene Verhalten und die eigenen Antriebe zu verstehen.

#### **Emotionen beeinflussen**

Ziel ist es, die eigenen Gefühle so zu handhaben, dass sie der Situation angemessen sind (statt zu dramatisieren oder zu verharmlosen). Das bedeutet, dass wir die Fähigkeit besitzen bei Angst, Enttäuschung, Wut und anderen Emotionen die Situation zu hinterfragen und das Gefühl abzuschwächen. Es bedeutet weg von den negativen in positive Gefühle überzugehen.

#### **Emotionen in die Tat umsetzen**

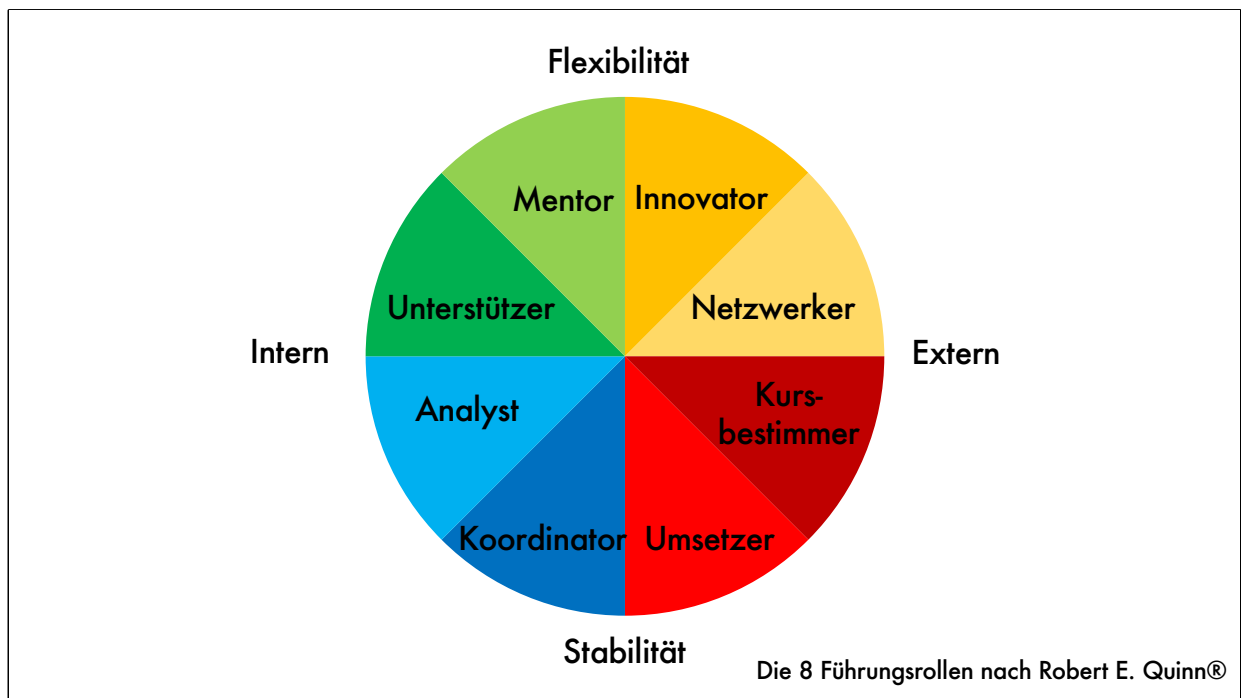
Wir können Emotionen so beeinflussen, dass sie bei der Erreichung von Zielen helfen. Dies ist der Kern der Selbstmotivation.

Dazu gehört auch, dass jemand in der Lage ist, kurzfristige, emotionale Vorteile und Verlockungen hinauszuschieben (Belohnungsaufschub) und impulsive Reaktionen zu unterdrücken. Diese längerfristige Perspektive ist die Grundlage jeglichen Erfolges. (Marshmallow-Test)

#### **Empathie**

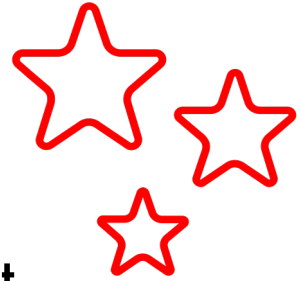
Empathie ist die Voraussetzung aller Menschenkenntnis und das Fundament zwischenmenschlicher Beziehungen.

Ein Mensch der gut erkennt was andere fühlen, kann auch viel schneller versteckte Signale im Verhalten anderer aufdecken und damit früher erkennen, was sie brauchen oder wollen.



Als Leader habe ich verschiedenen Rollen. Es ist wichtig, dass ich mir diesen bewusst bin und reflektiere, in welchen ich gut bin, was ich gerne mache und wo ich mich verbessern darf. Als Leader muss ich allen Rollen gerecht werden.

Werde zum Besten deines Selbst,  
damit du andere dorthin führen kannst!





## Die **3 Erfolgsfaktoren** guter Führung

1. Leadership IS **LOVE**
2. **ANDERE GROSS MACHEN & weiterbringen**
3. Du musst **DICH SELBST KENNEN**

## Viel Freude beim Begeistern deiner Mitarbeiter

Ich bin gerne für dich & dein Team da:

Sara Zehnder  
faktorZehnder GmbH  
mail: [sara.zehnder@faktorzehnder.ch](mailto:sara.zehnder@faktorzehnder.ch)  
Mobile: +41 79 339 02 44

