

Angst Macht Erfolg

**Waldshuter
Arbeitsmedizinische Gespräche 2005**

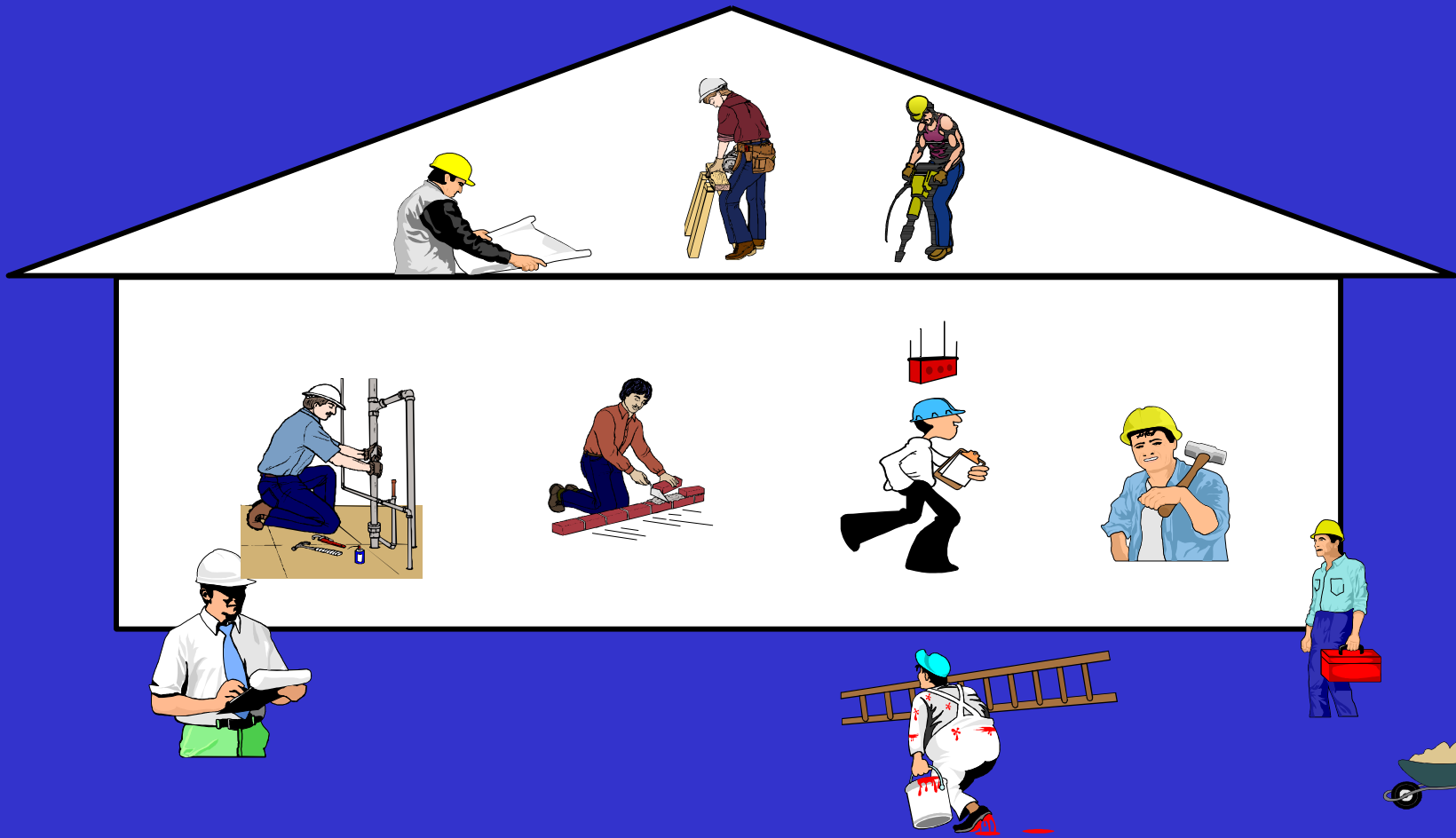
Prof. Dr. Winfried Panse

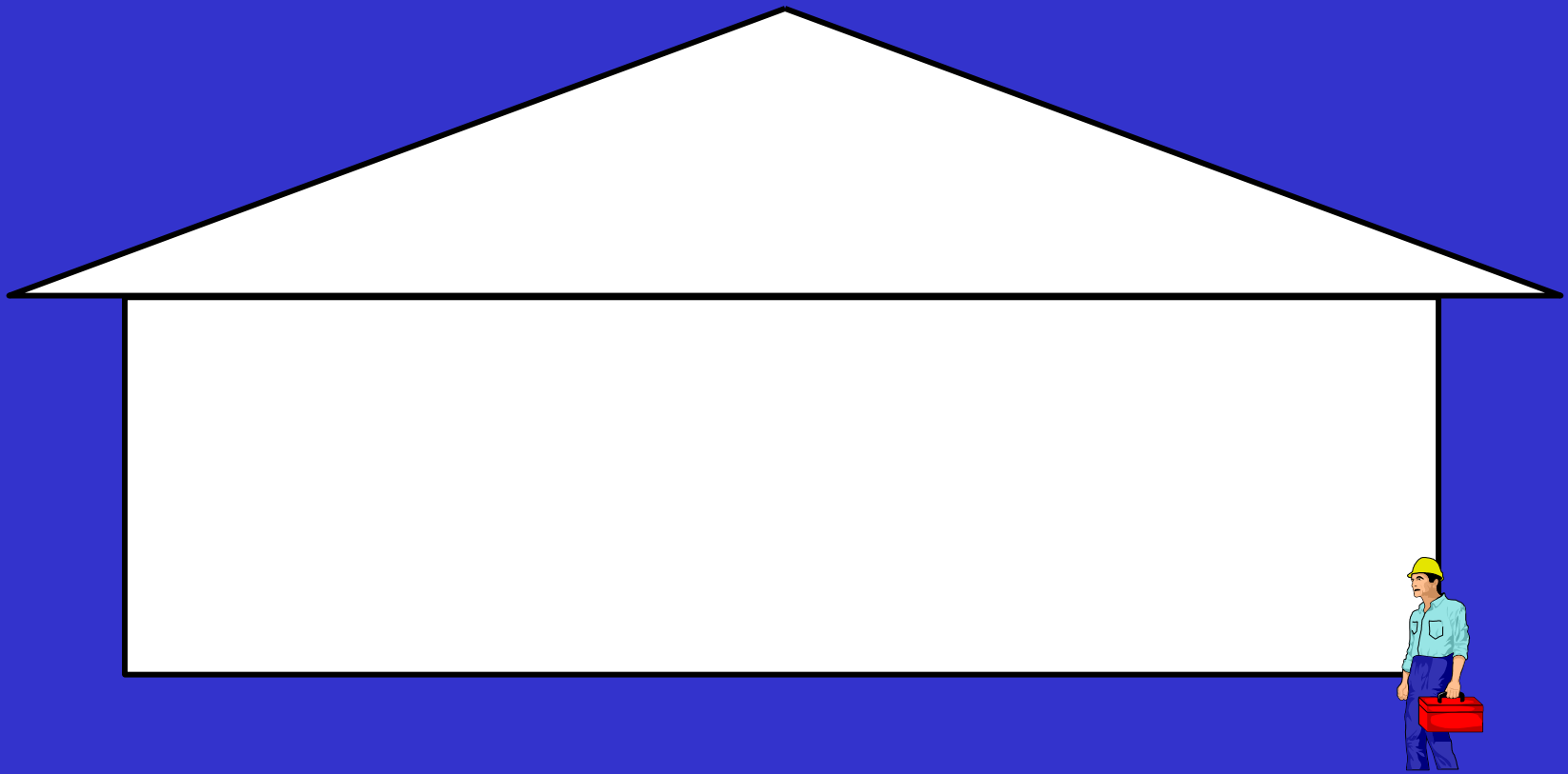
1517



**Martin Luther
schlägt seine
95 Thesen
an die Tür der
Schlosskirche
von Wittenberg**

***Angst
verändert
die Welt***





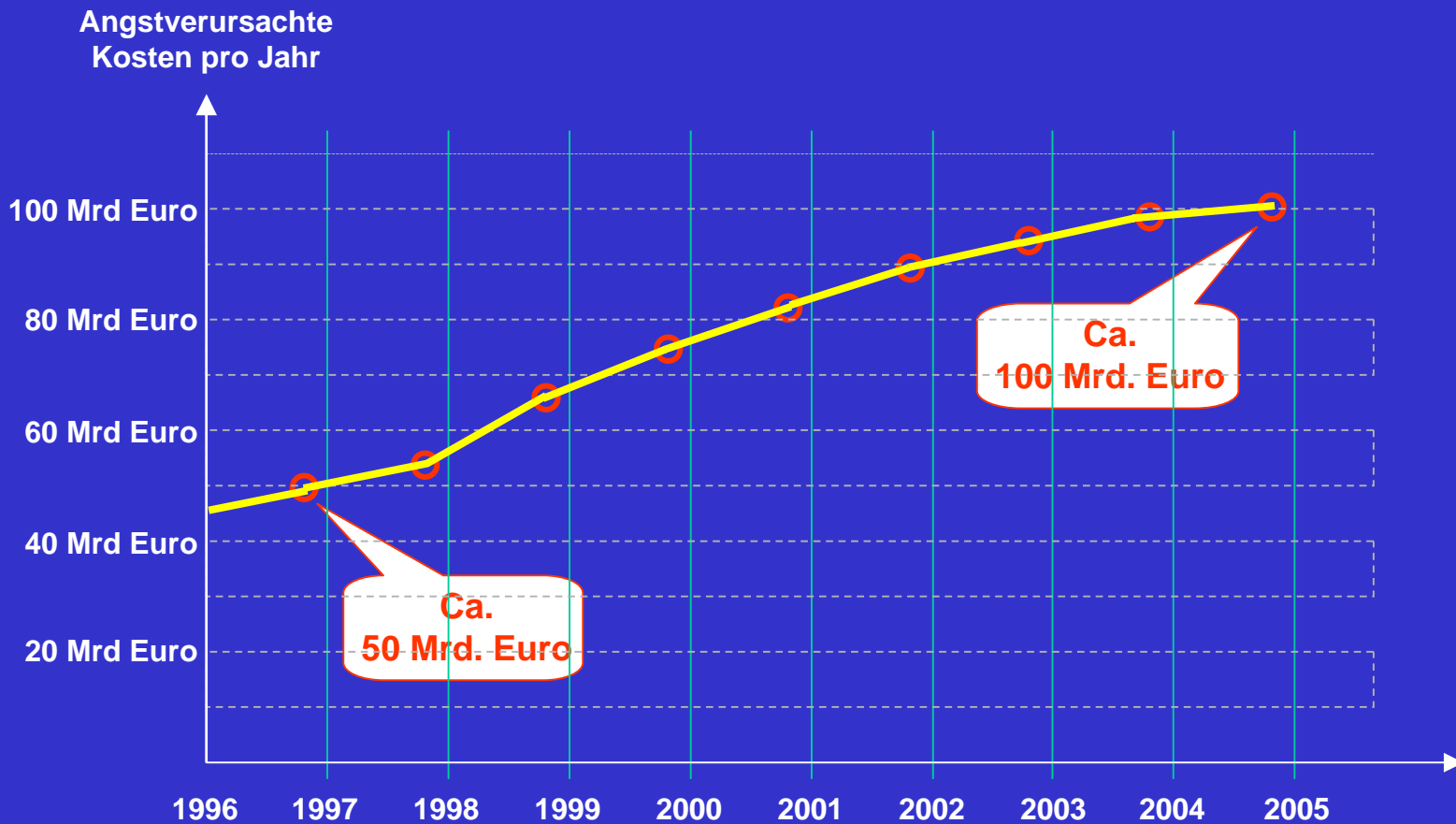
***Angst
verändert
Menschen***

Loyalitätskonflikt



***Angst
verändert
Unternehmen***

Entwicklung angstverursachter Kosten von 1996 bis 2004



Angst kostet der deutschen Wirtschaft jährlich über 100 Milliarden Euro.

Innere Kündigung



93 Milliarden

Alkohol



24 Milliarden

Fluktuation



20 Milliarden

Mobbing



15 Milliarden

Psychopharmaka



10 Milliarden

Fehlzeiten



9 Milliarden

***Angst
kostet
viel Geld***

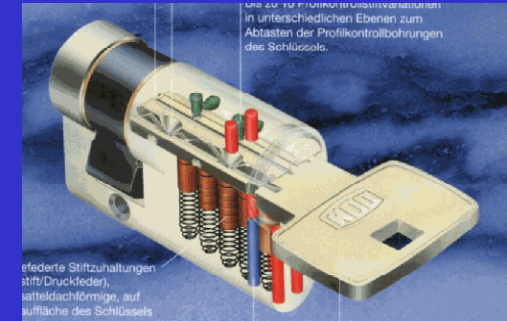
Wo Angst ist, ist auch ein Markt



Ärzte



Waffenindustrie



Schließanlagenhersteller



Private Sicherheitsdienste



Autoindustrie



Pharmaindustrie



Versicherungsgesellschaften

***Angst
schafft
Märkte***

Angst

Angst ist im Menschen ein Urgefühl

das immer da ist

aber nicht immer gespürt wird

jedoch jederzeit aktiviert werden kann.

Konstruktive Angst – Destruktive Angst

K - Angst



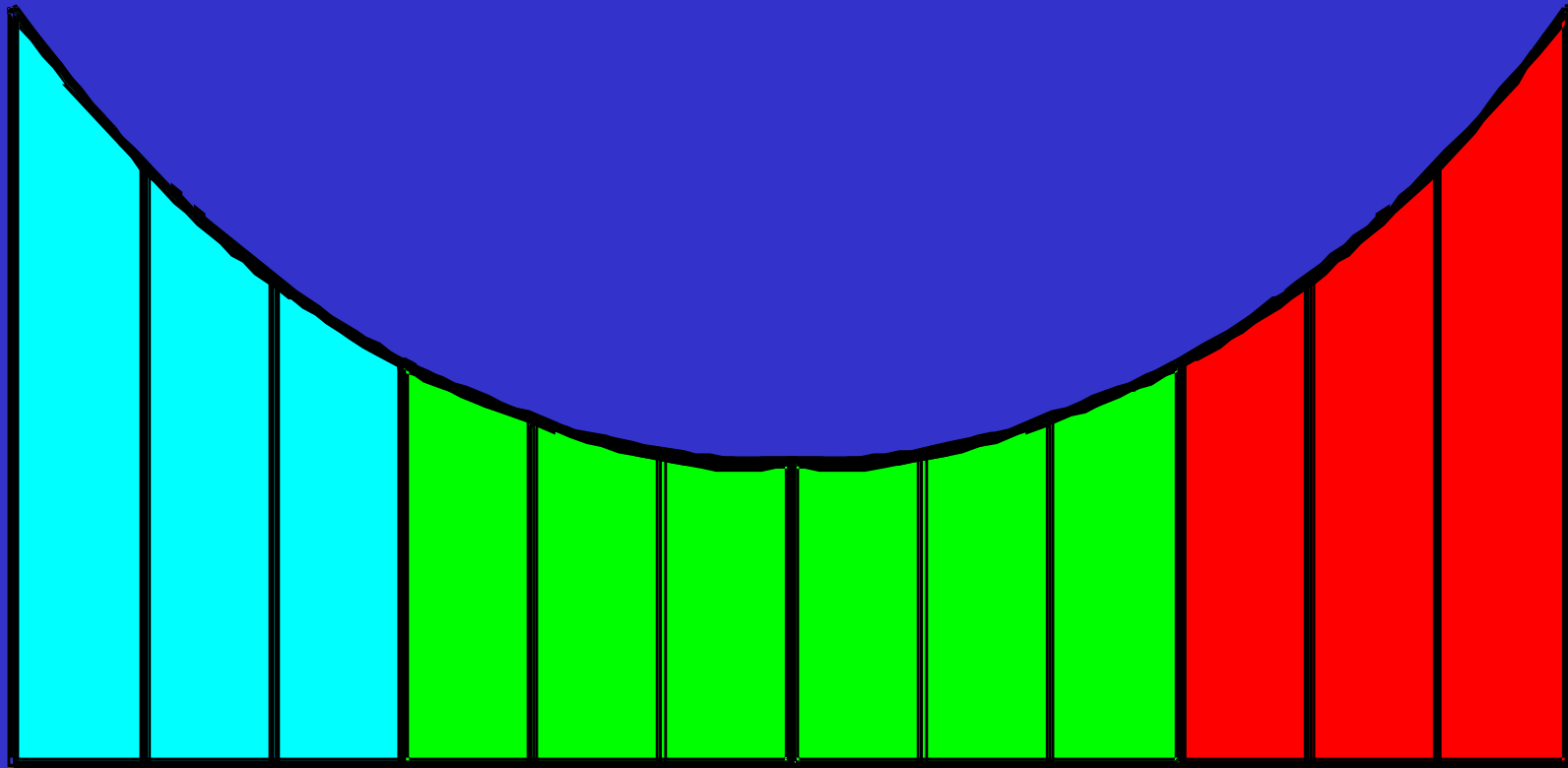
Kurzfristiges Angstmoment

D - Angst



Langfristiger Angstzustand

Angstschaukel



Zone der Sicherheit

Zone der Unsicherheit

System betrieblich relevanter Angstarten

Angst, Wertschätzung und Anerkennung zu verlieren

Existenzängste

- Angst vor Arbeitsplatzverlust
- Verarmungsangst
- Krankheitsangst
- Altersangst

Soziale Ängste

- Angst vor Vorgesetzten
- Angst vor Kollegen
- Angst vor Mitarbeitern
- Angst vor internationaler Zusammenarbeit
- Angst vor offener Meinungsäußerung

Leistungsängste

- Beurteilungs- und Prüfungsangst
- Angst vor Neuerungen
- Angst vor Beförderung
- Angst vor Versetzung

Betriebswirtschaftlich relevantes Angstabwehrverhalten

Unbewußtes Angstabwehrverhalten

Verdrängung

Verschiebung

Reaktionsbildung

Projektion

Regression

Bewußtes Angstabwehrverhalten

Angriff

Verteidigung

Anlehnung an den Stressor

Entscheidungsdelegation

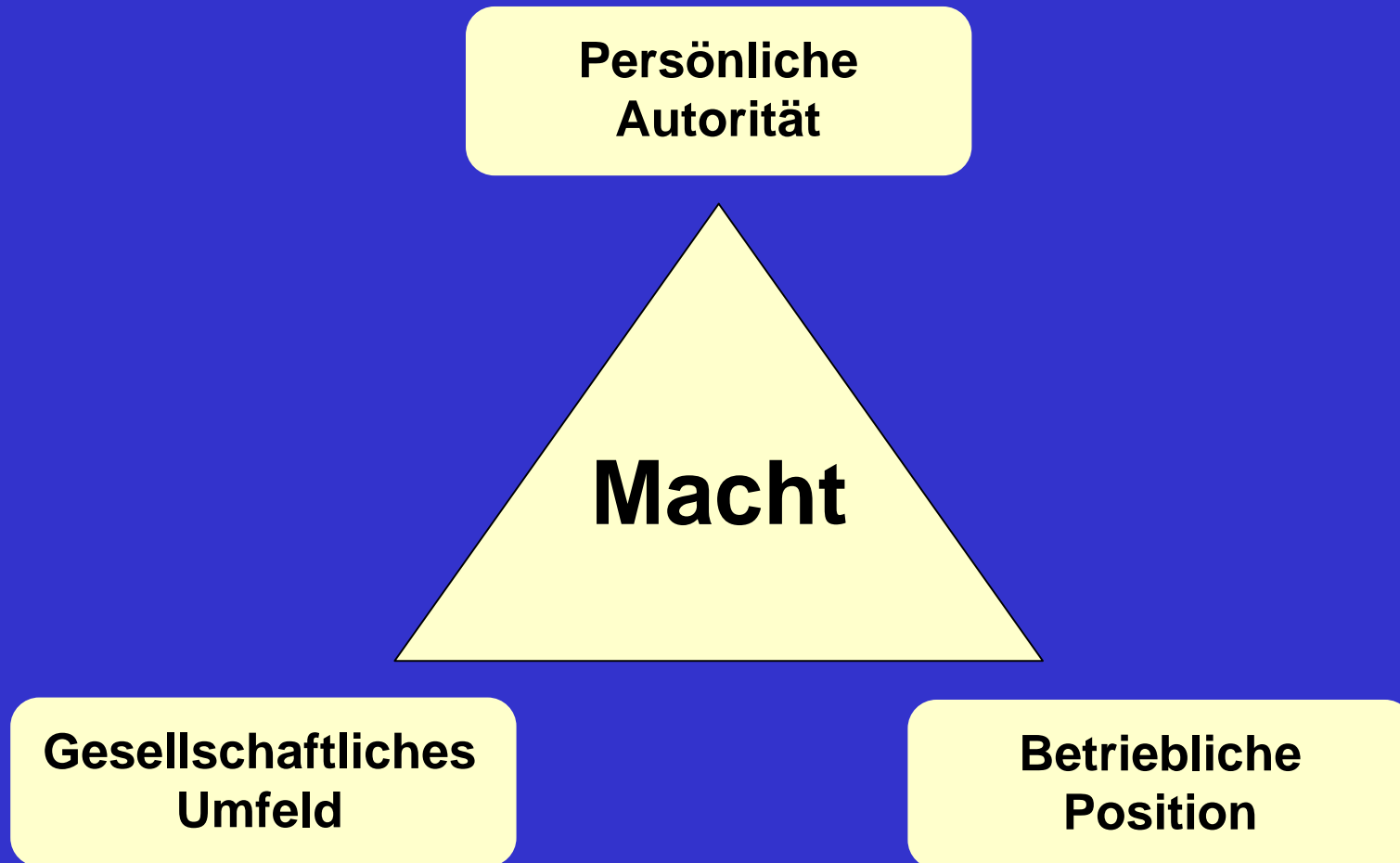
Flucht

***Angst
schützt
uns***

An aerial photograph of a lush green hillside covered in terraced rice fields. The terraces are arranged in a series of curved, horizontal steps that follow the contours of the land. The fields are vibrant green, and some areas show yellow, possibly indicating ripening rice. The overall scene is a beautiful example of traditional agricultural engineering. The title text is overlaid in the center of the image.

Macht Euch Die Erde Untertan

Das Machtdreieck



Macht

Macht ist im Menschen ein Energiepotenzial,

welches durch die Position zugewiesen,

vom gesellschaftlichen Umfeld akzeptiert wird

und sich in der Persönlichkeit entwickelt

Konstruktive und Destruktive Macht

K - Macht



Einfluss leistungsbezogen

D - Macht



Einfluss egozentrisch

***Ohne Macht
keinen
Einfluss***

Macht und Persönlichkeit

Macht



Emotionen: Angst, Macht zu verlieren



Verhalten: Macht festigen und ausbauen



Strategie: angsterzeugendes Verhalten



Drohungen Mobbing Intrigen

Mobbing

1. Ursache

Angst

Angst, irgendetwas zu verlieren oder nicht zu erreichen.

2. Ursache

Organisation

Die Organisation lässt Fehlverhalten zu.

3. Ursache

Führung

Die Führung merkt die Konflikte nicht, weicht den Konflikten aus oder beteiligt sich.

Situative Motivation



Verhaltenssegmente

Worte

Charisma

Handlung



Glaubwürdigkeit

Angst.. Macht.. Erfolgsfaktoren ? Ja.. !

Glaubwürdigkeit



gibt Konstruktive Macht

Glaubwürdigkeit



mindert Destruktive Ängste

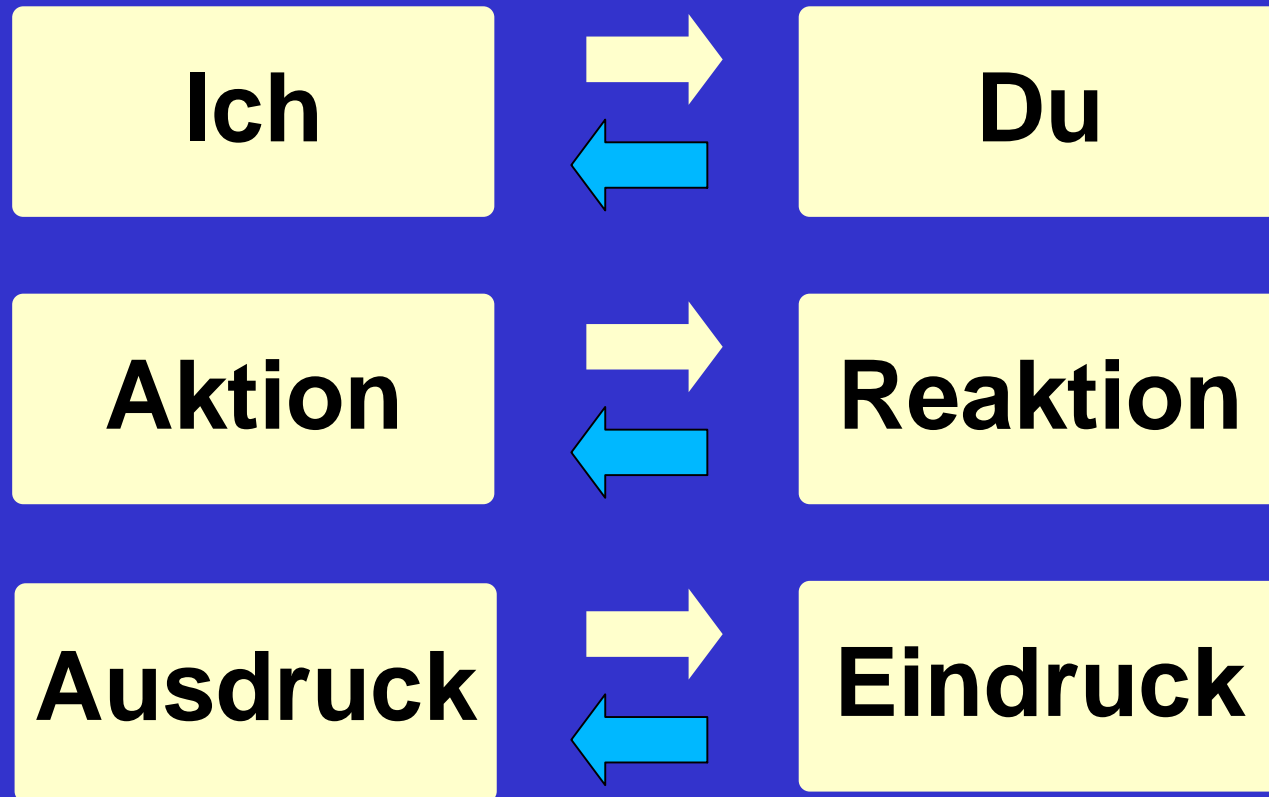
Angst Macht Erfolg

Teil 2

**Waldshuter
Arbeitsmedizinische Gespräche 2005**

Prof. Dr. Winfried Panse

Verhaltensbeziehungen



Führung im Veränderungsprozeß



Führungsverhalten

Anonymisierte Führung

Führungsverzicht

Geborgene Autorität

Entscheidungsunsicherheit

Autoritäre Machtausübung

Konfliktscheu

Risikoscheu

Personifizierte Führung

Führungsverantwortung

Persönliche Autorität

Entscheidungssicherheit

Teamverpflichtung

Konfliktregelung

Risikosicherheit

Personifizierte Führung = der Motivator Nr. 1

Ängste aufbauen



Opfer



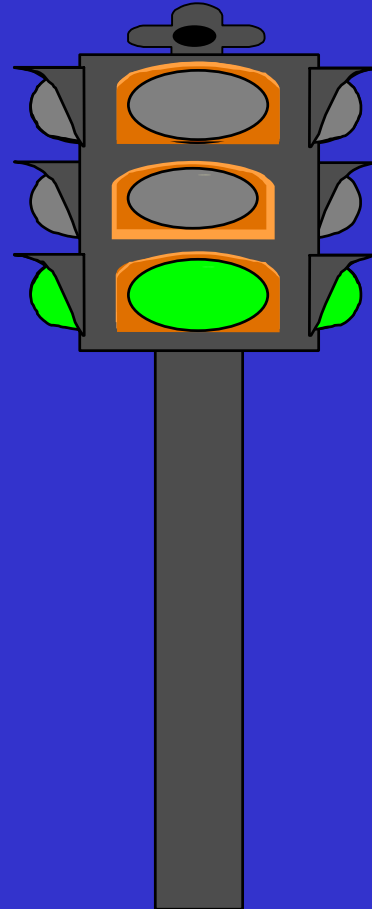
Gesicht verlieren



Bestrafen



Platt machen



Freude steigern



Partner



Persönlichkeit festigen



Helfen



Aufbauen

Teamverpflichtung

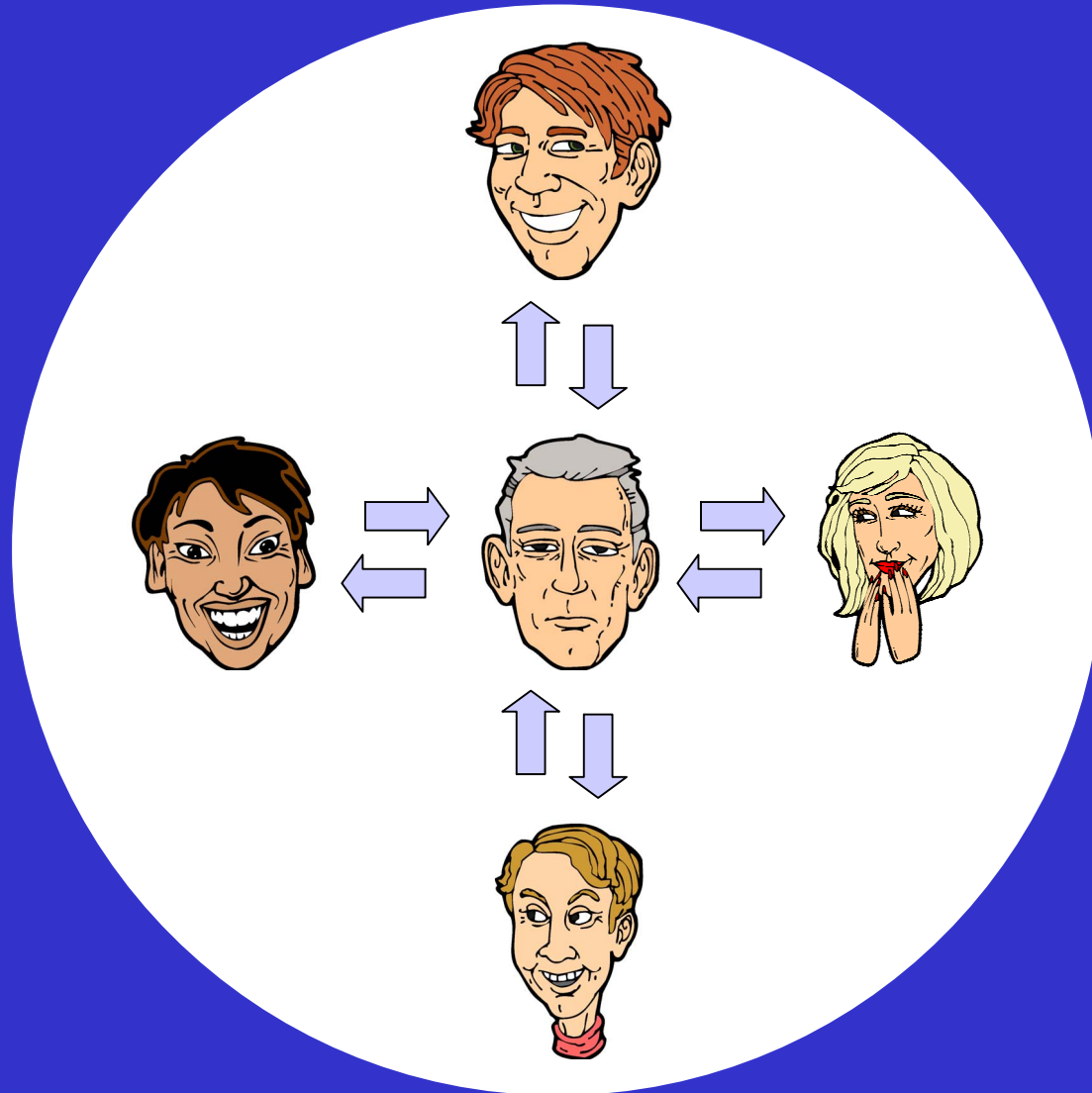
**Ich übernehme
Führungsverantwortung**

**Ich gebe
Sicherheit**

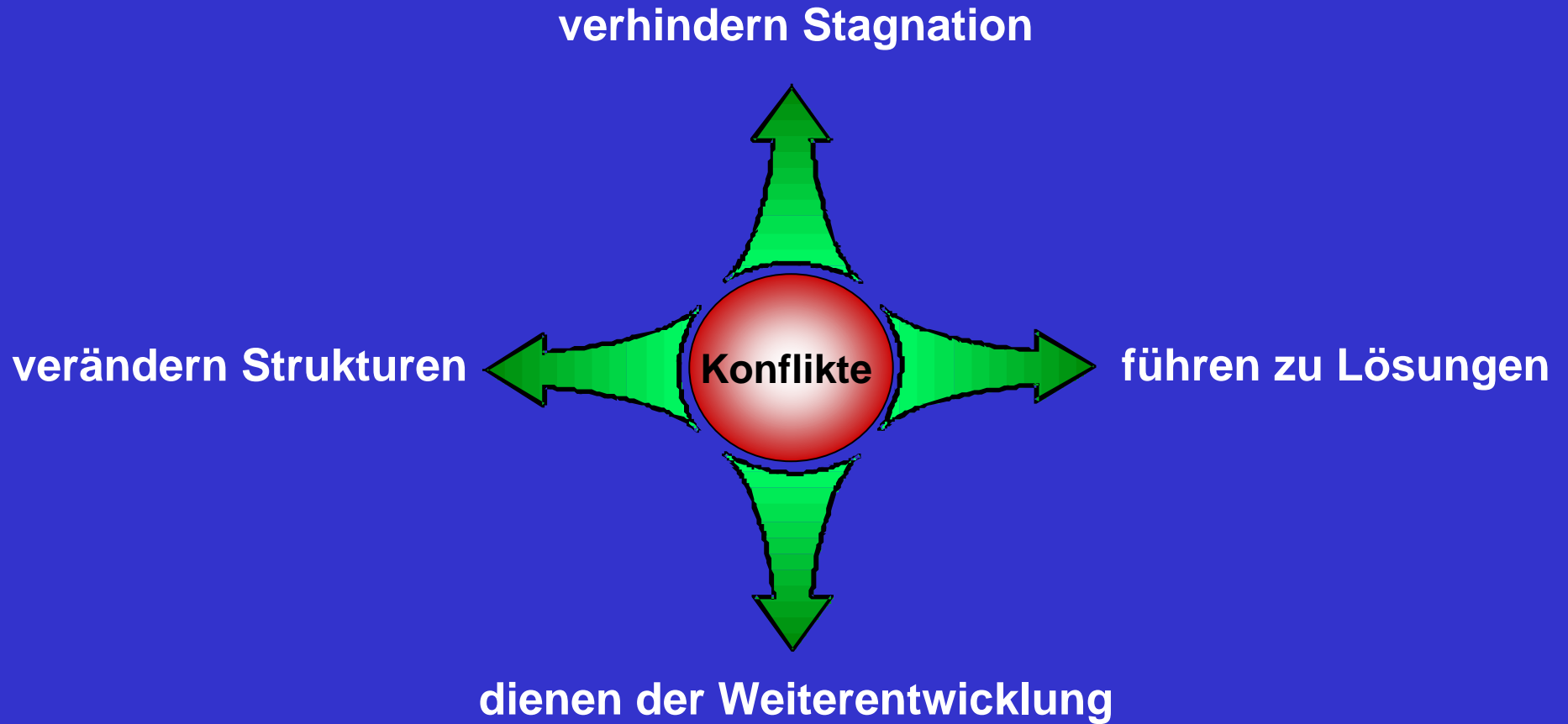
**Ich regele
Konflikte**

***Konflikte
durch
Angst***

Intra-Rollen-Konflikt

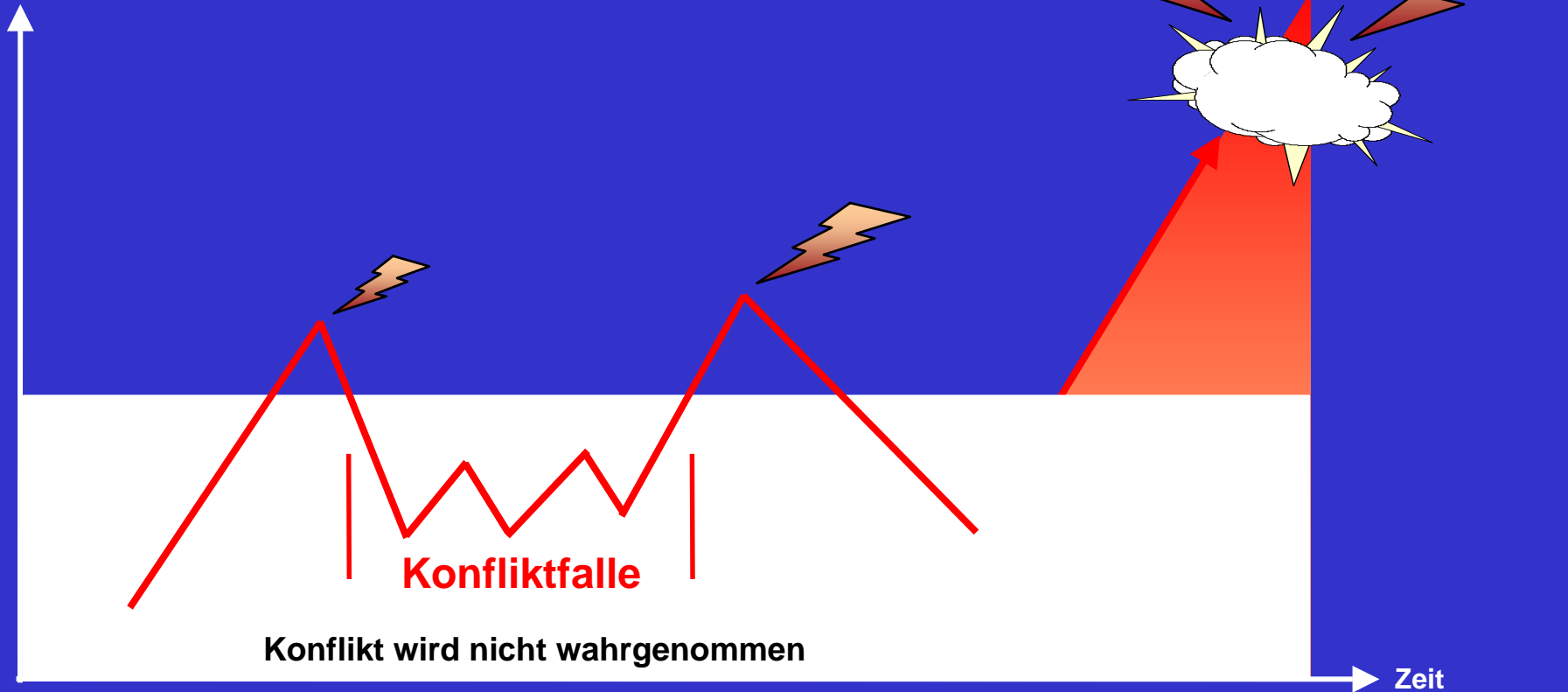


Positives Potenzial von Konflikten



Konfliktsignale

Intensität
eines
Konfliktes



Reagieren Sie rechtzeitig auf Konfliktsignale

Das Geheimnis des Erfolgs

Anders

Besser

Als

Als

Andere

Andere

Besser als Andere



Dick Fosbury, Olympiasieger im Hochsprung, Mexiko City 1968

***Meine Angst
ist die
Macht des Anderen***



ANGST



MACHT

*Erkennen Sie die Macht
der konstruktiven Angst*



ERFOLG

Winfried Panse
Wolfgang Stegmann

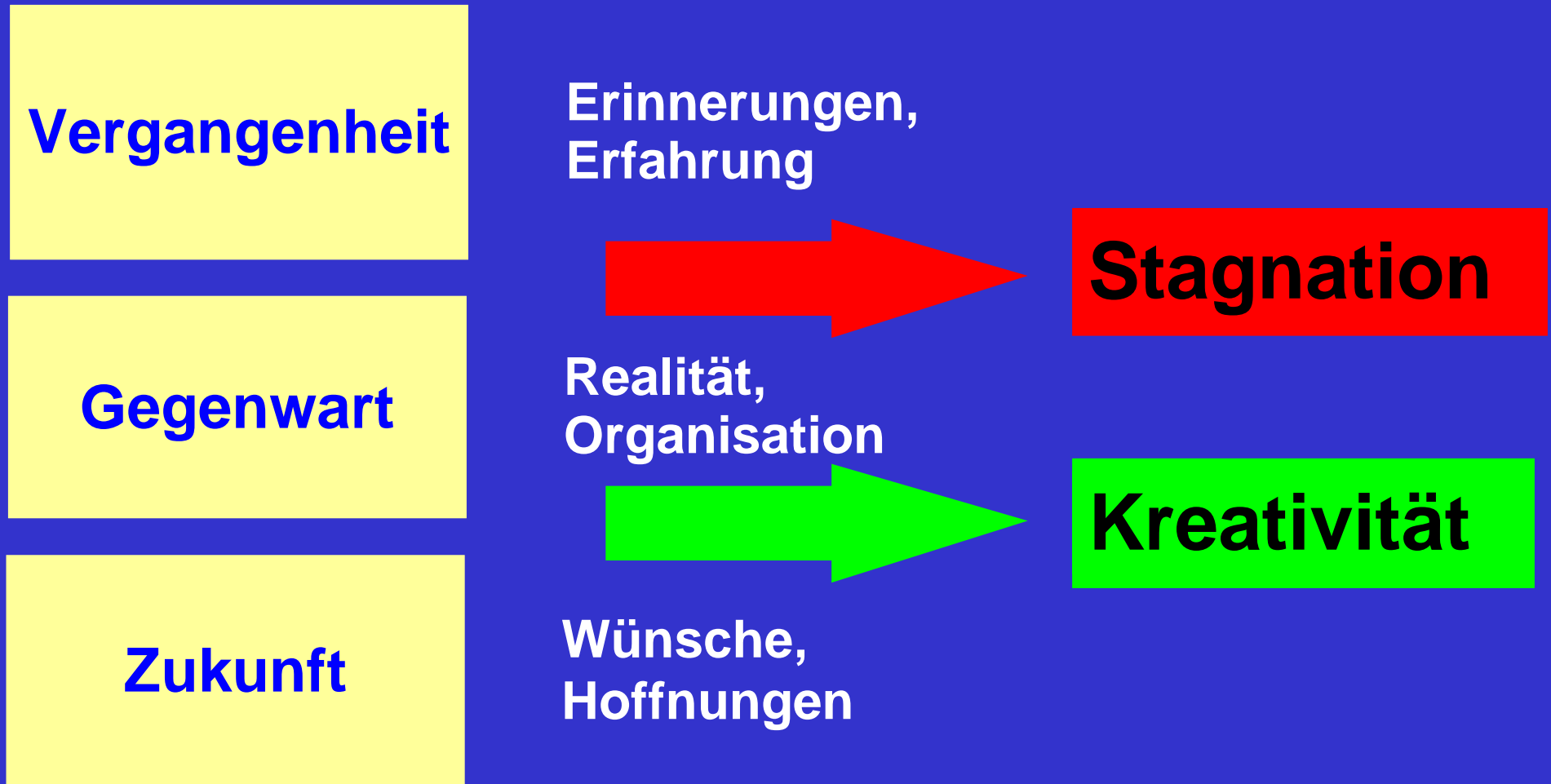
volk

An aerial photograph of a lush green hillside covered in terraced rice fields. The terraces are arranged in a series of curved, horizontal steps that follow the contours of the land. The fields are filled with vibrant green rice plants, and some areas show yellow flowers. The overall scene is a beautiful example of traditional agricultural engineering and landscape management.

Macht Euch Die Erde Untertan

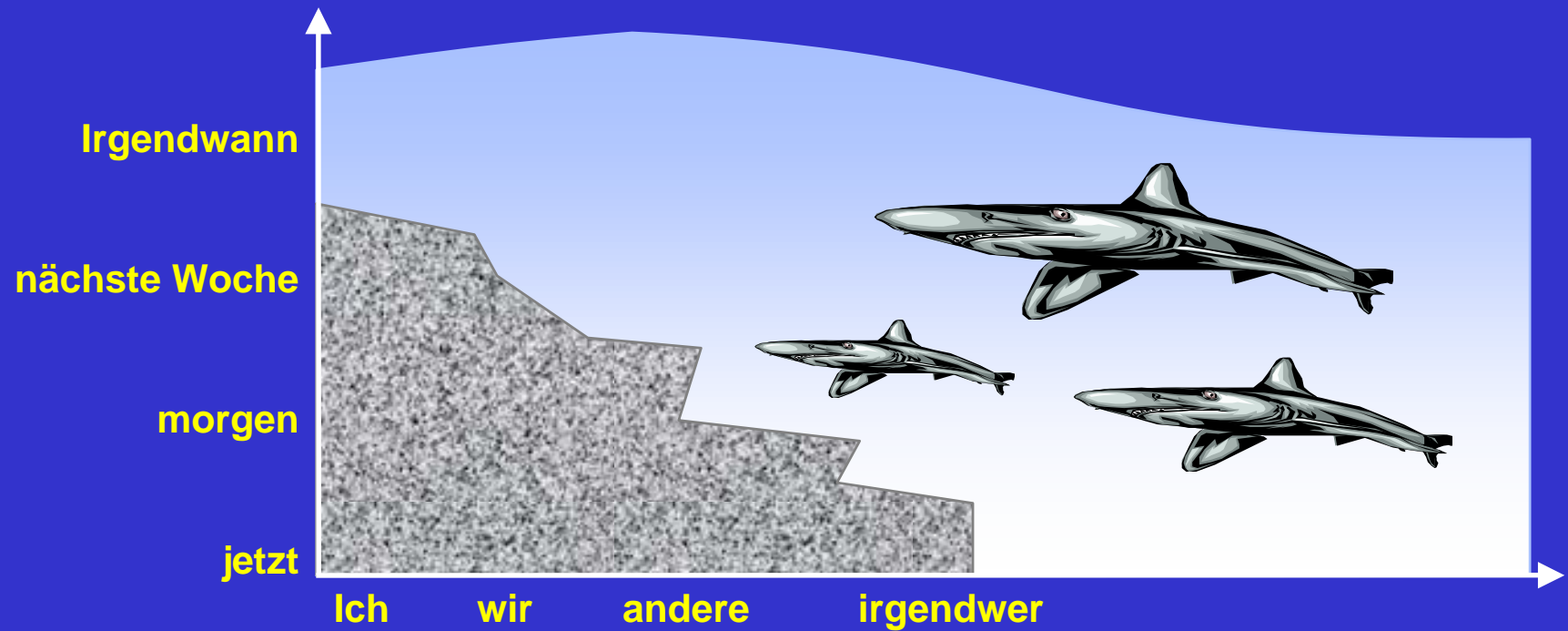
Anhang

Motivation

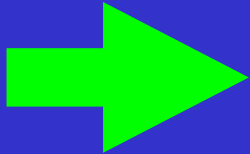


Motivation ist zukunftsbezogen

Die Wichtigkeit von Terminen



**Als Führender sind Sie für den Führungserfolg verantwortlich.
Sie sind verantwortlich für die Zielerreichung.**



**Führen heißt auf dem Weg zum Ziel
begleiten, beraten, kontrollieren, eingreifen usw..**



**Sie müssen sich selbst erfolgreich fühlen,
dazu gehören Entscheidungen und Informationen.**

*Wer etwas will, sucht Wege.
Wer etwas nicht will,
sucht Gründe.*

Die Wichtigkeit von Informationen

Priorität 1

Sind Informationen, die unerlässlich sind.
Z.B. klarformulierte Aufträge, die präzise Darstellung eines Ergebnisses oder einer Entscheidung.

Ergebnis

Priorität 2

Sind ergänzende Informationen, die zur Erklärung dienen und somit auch notwendig sind.
Z.B. die Begründung eines Auftrages, die Bedeutung eines Ergebnisses oder die Konsequenzen einer Entscheidung.

Begründung

Priorität 3

Sind Informationen, deren Erklärungswert gering ist und häufig nur Verwirrung schaffen und selten behalten werden,
z.B. Kreditkartennummern

Erklärung

Die Wichtigkeit von Terminen

Priorität 1

sind Termine, die unbedingt und zeitgenau eingehalten werden müssen.

Priorität 2

sind für die Aufgabenerfüllung notwendige Termine mit einer Toleranzgrenze.

Priorität 3

sind weniger wichtige langfristige Termine, die ohne Konsequenzen verschoben werden können.



Kostenfaktor

ANGST

Nicht zugegebene Fehler

Innerlich nicht betroffen sein

Unverständliche Härte

Erwecken Antipathie

Der Rand:

Misstrauens- kultur

Zugegebene Fehler

Ehrlich betroffen sein

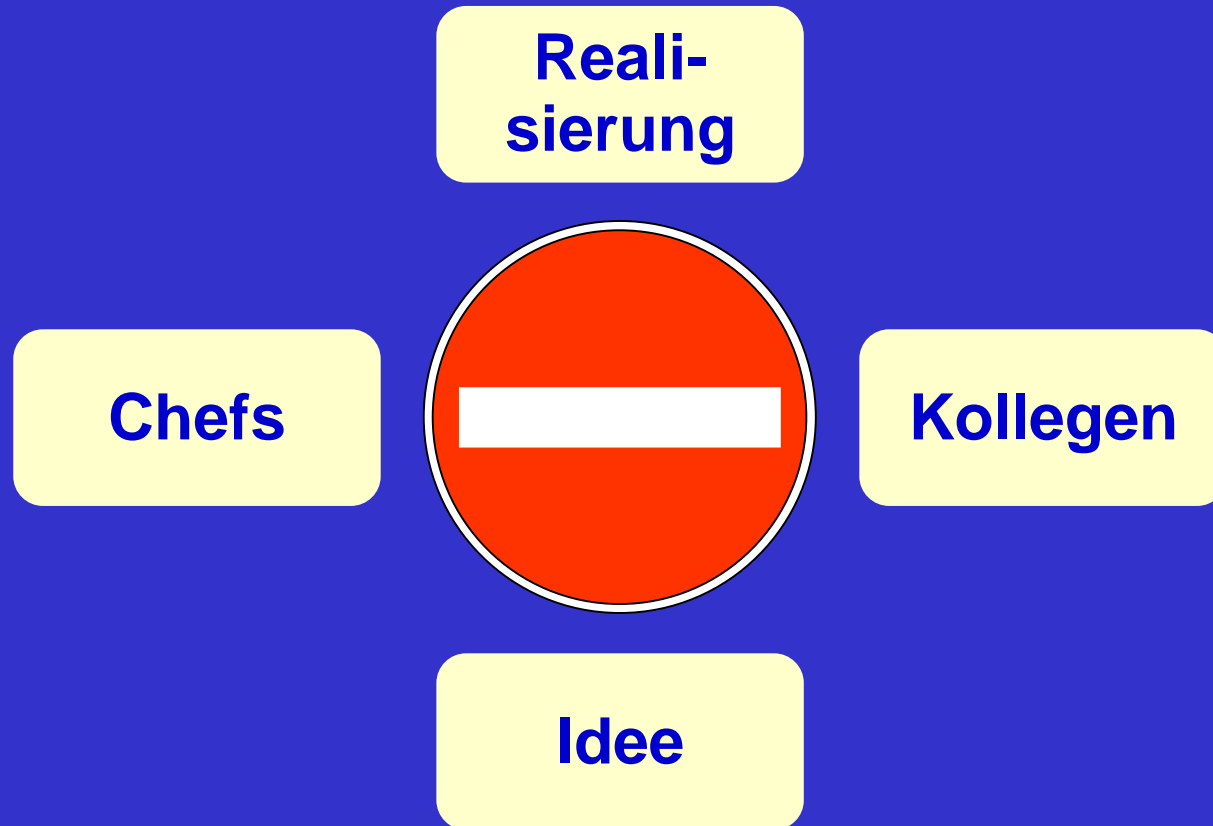
Verständnisvolle Konsequenz

Erwecken Sympathie

Die Mitte:

Vertrauens- kultur

Der Ideentöter Nr. 1 = Angst vor Veränderung



Jede Idee ist ein Störfaktor in einer bestehenden Ordnung.

Zieldefinierte Auftragserteilung

Eindeutige Terminierung

Persönliche Glaubwürdigkeit

Minimieren Ihr Risiko, erhöhen Ihre Chance