



Foto: kallepp/photocase.de

Überempfindlich, schwach, wenig leistungsfähig – über hochsensible Personen kursieren viele Vorurteile. Schiebt man die beiseite und betrachtet die neuronale Disposition genauer, zeigt sich ein anderes Bild: Das, was Hochsensible mitbringen, kann sie in der neuen Arbeitswelt besonders wertvoll machen – vor allem in Führungspositionen. Vorausgesetzt: Sie erkennen ihre Hochsensibilität und passen ihre Rolle entsprechend an.

Hochsensible Führungskräfte

Überraschend stark

Preview

► **Tiefere Reizverarbeitung:** Der neuronale Hintergrund der Hochsensibilität

► **Außerordentliche Adaptivität:** Warum Hochsensibilität in den Fokus von Organisationsexperten rückt

► **Spezialisten für Sinn:** Warum Hochsensible gute Sinnvermittler sind

► **Begeisternd und befremdlich:** Wie Hochsensible auf andere wirken

► **Krudes Kopfkind und Co.:** Die besonderen Herausforderungen im hochsensiblen Führungsalltag

► **Perfekte Passung:** Warum die neue Führungsrolle für Hochsensible wie gemacht scheint

Christian Schneider hat das Gefühl, dass es ihn innerlich zerreißt. Immer wieder diese Vorgaben der Geschäftsführung, diese Forderungen, hinter denen er so gar nicht steht: Produktdetails verschweigen, Kunden unhaltbare Versprechungen machen, sie sogar explizit anlügen ... Er hatte sich als Vertriebler immer als Mittelsmann zwischen Unternehmen und Kunde verstanden, der im Interesse beider Seiten handelt. Bei seinem neuen Arbeitgeber soll er ausschließlich im Interesse des Unternehmens handeln, koste es (den Kunden), was es wolle.

Schneider sucht den Kontakt mit seinen Kollegen, den anderen Bereichsleitern im Vertrieb, fragt sie, wie sie mit den Forderungen der Geschäftsführung umgehen, spricht auch mit befreundeten Verkäufern aus anderen Unternehmen über die Situation – stößt dabei aber nur auf begrenztes Verständnis. Natürlich wäre es schöner, wenn es anders wäre, man immer zu 100 Prozent hinter allen Produkten stehen könnte. Aber schlaflose Nächste deswegen? Unser Job ist nun einmal so – und wenn wir ihn nicht machen, dann macht ihn eben jemand anders, so der Tenor.

Schneider macht den Job weiter, aber immer weniger so, wie es sich die Geschäftsführung vorstellt. Als er sich schließlich weigert, einen Mitarbeiter, den er gerade erst eingestellt hat, zu entlassen, weil er nach Meinung des Managements nicht schnell genug gute Zahlen liefert, wird Schneider selbst entlassen. Er empfindet Frust, gleichzeitig aber auch Erleichterung. Vielleicht

bin ich einfach nicht für den Vertrieb gemacht und wohl auch nicht für eine Führungsrolle, denkt Schneider. Vielleicht bin ich dafür nicht hart genug.

Kern der Hochsensibilität ist eine tiefe Reizverarbeitung

Heute, zehn Jahre später, weiß er es besser. Schneider ist hochsensibel, und das hat nichts mit hart oder „zu weich“ zu tun, wie ein gängiges Vorurteil über hochsensible Menschen lautet. Zusammen mit weiteren, wie „überempfindlich“, „schwach“ oder „wenig leistungsfähig“, bildet es eine stereotype Vorstellung über Hochsensibilität, die die Sicht darauf, was diese Disposition wirklich ausmacht, versperrt.

Dabei ist Hochsensibilität – die im Kern auf einer neuronalen Neigung, besonders viele Reize besonders tief und differenziert zu verarbeiten, beruht – von der Wissenschaft ziemlich gut erforscht. Wobei sich nicht mehr nur Persönlichkeitspsychologen, sondern mehr und mehr auch Arbeits- und Organisationsexperten für diese Disposition interessieren. Denn zunehmend kristallisiert sich heraus: Das, was Hochsensible mitbringen, kann sie in der neuen Arbeitswelt besonders wertvoll machen – vor allem in Führungsrollen.

Überdurchschnittlich hoher Anteil unter Führungskräften

Die so betrachtet gute Nachricht aus Sicht der Unternehmen. Sie haben von den Hochsensiblen wahrscheinlich mehr an Bord, als sie vermuten. Etwa 15 bis 20 Prozent der Bevölkerung sind

Führungspositionen wirken auf hochsensible Menschen besonders reizvoll.

hochsensibel, wobei einiges dafür spricht, dass der Anteil unter Führungskräften noch höher liegt. Denn Führungspositionen gehören zu jenen Funktionen, die auf hochsensible Menschen besonders reizvoll wirken. Zum einen deshalb, weil sie die Möglichkeit zu einem intensiven, positiven Kontakt zu anderen Menschen bietet. Hintergrund: Aufgrund ihrer großen Empfänglichkeit für Reize kommt es bei hochsensiblen Personen leicht zu einer Überstimulation des autonomen Nervensystems – sie empfinden vergleichsweise schnell Stress. Und das beste Mittel, um diesen zu senken, ist Oxytocin – eben jenes berühmte Kuschelhormon, das im positiven Kontakt mit anderen Menschen ausgeschüttet wird.

Zum anderen ist die hohe Gestaltungsfreiheit, die Führungspositionen versprechen, für hochsensible Personen per se besonders erstrebenswert. Hintergrund ist ihre hohe vernetzte Wahrnehmungsfähigkeit. Diese führt tendenziell dazu, dass sie ihre Umgebung sozusagen aus zwei Perspektiven betrachten: nicht nur so, wie sie ist, sondern auch so, wie sie (besser) sein könnte. Die Wahrnehmung der Gap triggert einen Veränderungsimpuls hin zur Möglichkeit. Können hochsensible Personen dem nicht nachgeben

– was im beruflichen Kontext eben meist an mangelnder Gestaltungsfreiheit liegt – entsteht ein psychischer Druck, der als äußerst unangenehm erlebt werden kann.

Dass sie Entwicklungsmöglichkeiten leichter erkennen und klarer imaginieren können, erleichtert es hochsensiblen Personen zudem, diese gezielt anzusteuern. Man könnte sagen, sie sind von Natur aus gut darin, Dinge zu verändern – und sich auf Veränderungen einzustellen. Dabei spielt ihnen zudem in die Karten, dass es ihnen aufgrund ihrer Disposition nachgewiesenermaßen leichter fällt, sich von Glaubenssätzen zu trennen.

Besonders wertvoll in der neuen Arbeitswelt: hohe Adaptivität

Vor allem die vergleichsweise hohe Veränderungsfähigkeit, die mit Hochsensibilität einhergeht, ist es, die diese Eigenschaft in den Fokus von Arbeits- und Organisationsexperten hat rücken lassen. Über deren (mögliche) Relevanz in einer sich kontinuierlich und vor allem immer schneller wandelnden Arbeitswelt muss nicht geredet werden. Doch Vorsicht vor Überinterpretation: Hochsensibilität allein prädestiniert oder qualifiziert nicht zur Übernahme einer Führungsfunktion. Und schon gar nicht macht sie Menschen zu guten Führungskräften. Vielmehr handelt es sich um eine Eigenschaft, die Führungskräfte besonders wirksam werden lassen *kann* – wenn sie ihre Hochsensibilität erkennen, sich mit ihr auseinandersetzen, sie in der Reflexion ihrer Führungsrolle berücksichtigen und diese Rolle entsprechend gestalten.

Tatsächlich führt in der Praxis der besondere Veränderungswille von hochsensiblen Führungskräften oft dazu, dass sie ihre Mitarbeiter mit dem von ihnen angeschlagenen Change-Tempo und ihren Ideen überfordern. Denn in die egozentrische Perspektivfalle – was ich wahrnehme und empfinde, nehmen auch die anderen so wahr und empfinden es so – tappen sie wie jeder andere auch. Heißt: Sie gehen – zumindest unbewusst – davon aus, dass es ihre Mitarbeiter genauso zur Veränderung treibt, wie sie selbst. Nur ist das in der Regel meist nicht der Fall.

Mit der Reflexion der eigenen Hochsensibilität rückt dieses Denk-Gap ins Bewusstsein – und kann mithin berücksichtigt werden. Was nicht bedeuten muss, dass die Führungskraft ihr Veränderungstempo drosselt. Wichtig ist nur, dass sie besonders darauf achtet, die Mitarbeiter in Verände-

Die Autoren:



Jutta Böttcher ist Gründerin und Geschäftsführerin von Aurum Cordis, Kompetenzzentrum für Hochsensibilität in Hamburg. Vor der Gründung des Beratungsunternehmens leitete sie ein mittelständisches Unternehmen. Die Entdeckung ihrer Hochsensibilität war Startschuss ihrer Coachingausbildung mit Schwerpunkt auf die Begleitung hochsensibler Menschen. Kontakt: www.aurum-cordis.de



Christian Schneider hatte mehrere Führungspositionen im Vertrieb inne, bevor er sich mit seinem Beratungsunternehmen Hakinem, Hamburg, selbstständig machte. Parallel arbeitet er bei Aurum Cordis mit in der Geschäftsführung. Als Coach hat er sich aufgrund seiner Hochsensibilität auf die Begleitung hochsensibler Menschen spezialisiert. Zusammen mit Jutta Böttcher hat Schneider einen Ansatz fürs Coaching hochsensibler Personen entwickelt. Kontakt: www.hakinem.de



Download des Artikels und Tutorials:
QR-Code scannen oder
www.managerseminare.de/MS238AR02

Tutorial

Führen mit Hochsensibilität



Mit der neuronalen Disposition der Hochsensibilität gehen Eigenschaften und Verhaltenstendenzen einher, die sich im Führungsalltag sowohl als nützlich als auch als hinderlich erweisen können – je nachdem, wie man mit ihnen umgeht.

1. Hohe Sinnetriebenheit

Aufgrund eines besonders reichen emotionalen Innenlebens besitzen hochsensible Personen eine intensive Lebensvision, die sie treibt. Die Lebensvision kann sich etwa darauf beziehen, für gerechten Ausgleich zu sorgen, für angemessene Wertschätzung oder für ausreichend Anerkennung. Können sie im Job ihrer Lebensvision nicht folgen oder sind sie gar gezwungen, ihr zuwiderzuhandeln, entsteht psychischer Druck, der bis in den Burnout führen kann. Das Problem: als Hochsensiblen ist einem die eigene Lebensvision in der Regel nicht bewusst. Aus dem Unbewusstsein bergen lässt sie sich nur mit externer Hilfe, etwa der eines Coachs. Ist sie formuliert, kann die berufliche Rolle (mit) auf diese ausgerichtet werden. Je besser dies gelingt, desto mehr Zufriedenheit und Begeisterung wird der Hochsensible im Job erleben und mithin auch verbreiten.

2. Starke Emotionalität

Hochsensible Personen reagieren aufgrund ihrer starken Emotionalität schon einmal heftig, wenn ihnen etwas gegen den Strich geht – insbesondere dann, wenn Aussagen oder Verhalten ihren Werten zuwiderlaufen. Bisweilen können sie regelrecht ruppig werden, wodurch Beziehungen erheblichen Schaden nehmen können. Als hochsensible Führungskraft ist es daher besonders wichtig, die eigenen Werte ebenso zu kennen wie die „Reizworte oder Triggerpunkte“, die eine hochemotionale Reaktion hervorrufen könnten. Dieses Wissen hilft, sich der unbewussten Sogwirkung starker Emotionen zu entziehen und gemäßiger reagieren zu können.

3. Starker Veränderungsimpuls

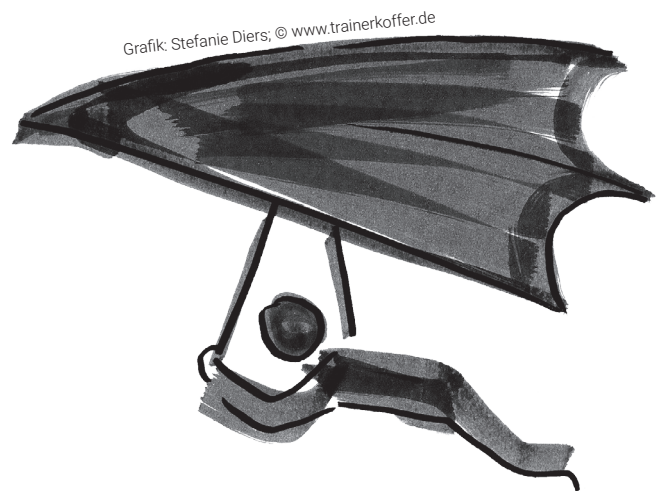
Ihre hohe vernetzte Wahrnehmungsfähigkeit führt dazu, dass hochsensible Personen ihre Umgebung besonders intensiv aus zwei Perspektiven wahrnehmen: nicht nur so, wie sie ist, sondern auch so, wie sie (besser) sein könnte. Dieses Spannungsfeld ist für sie in der Regel kaum erträglich und löst daher einen starken Veränderungsimpuls aus. In der Führungspraxis sollten hochsensible Personen daher besonders darauf achten, Mitarbeiter bei Veränderungsvorhaben bewusst mitzunehmen, denn diese werden vermutlich einen weniger starken Veränderungsimpuls spüren als die hochsensible Führungskraft. Eine Möglichkeit dazu: konkrete, attraktive Zielbilder zeichnen.

4. Vielfältige Interessen

Eine andere Eigenschaft, die aus der hohen vernetzten Wahrnehmungsfähigkeit resultiert, ist das Interesse an vielen verschiedenen Dingen. In der zunehmend vernetzten Arbeitswelt ist das sicher eine Stärke. Dennoch gilt es als hochsensible Führungskraft bewusst darauf zu achten, den eigenen Arbeitsauftrag vor lauter Beschäftigung mit anderen Themen nicht aus den Augen zu verlieren.

5. Starkes On-Sein

Hochsensible Personen registrieren mehr Reize und verarbeiten sie tiefer, sie sind sozusagen stärker „on“. Das führt auf der einen Seite dazu, dass sie Stimmungen besser und schneller wahrnehmen, was in der Führungspraxis etwa bei der Moderation und Begleitung von Teams sehr hilfreich sein kann. Auf der anderen Seite führt die stärkere Reizverarbeitung aber auch zu einer höheren Erregung des autonomen Nervensystems und mithin leichter zu Stressempfinden. Als hochsensible Person ist es daher wichtig, sich immer wieder einmal zurückzuziehen, sich Auszeiten von sozialer Interaktion zu nehmen, in denen das autonome Nervensystem herunterfahren kann.



Grafik: Stefanie Diers; © www.trainerkoffer.de

Quelle: www.managerseminare.de; Jutta Böttcher und Christian Schneider, Aurum Cordis, Hamburg.

rungsprozessen mitzunehmen, sie bei ihrem Tempo nicht zu verlieren. Dabei kann ihnen ihr reiches emotionales Innenleben helfen, zu dem eine ausgeprägte Fantasie gehört: Hochsensible Personen sind gut darin, Möglichkeiten zu imaginieren. Malen sie sich diese nicht nur in ihrem Kopf, sondern auch für ihre Mitarbeiter ausführlich aus, geben sie ihnen Orientierung im Wandel, nehmen ihnen Unsicherheit, wo die Reise hingehen wird. Und zudem geben sie ihnen so die Möglichkeit zum Mitdenken, die Chance, die angestrebten Zukünfte mit zu gestalten.

Hochsensible Führungskräfte sind gute Sinnvermittler

Hochsensiblen Führungskräften fällt es aber nicht nur vergleichsweise leicht, die Frage „Wohin wollen wir?“ zu beantworten, sondern auch die Frage „Wofür stehen wir?“. Sie sind sozusagen gute Sinnsucher und mithin auch Sinnvermittler, was vor allem auf die mit Hochsensibilität einhergehende hohe vernetzte Wahrnehmungsfähigkeit zurückzuführen ist, die sie stärker darauf triggert, nach Gründen und Hintergründen zu suchen.

Fast paradox mutet es vor diesem Hintergrund an, dass hochsensible Personen bei ihrer persönlichen Sinnsuche in der Regel an ihre Grenzen stoßen. Aufgrund ihres reichen emotionalen Innenlebens besitzen sie eine sozusagen sehr lebhaftere Lebensvision, die meistens aus einer prägnanten Erfahrung in der Kindheit resultiert – formulieren können sie sie aber nicht. Kaum eine hochsensible Person kennt ihre eigene Lebensvision, sofern sie sie nicht mit externer Hilfe aus ihrem Unterbewusstsein geborgen hat. Sie spüren, dass sie etwas treibt, ohne jedoch fassen zu können, was sie treibt. Und vor allem spüren sie die Kraft ihrer Lebensvision, wenn sie ihr zuwiderhandeln sollen, etwa weil das in ihrer Führungsfunktion von ihnen erwartet wird: Dann gehen ihre Emotionen auf die Barrikaden.

So wie bei Christian Schneider in seinen letzten Monaten als Vertriebsmanager. In einem Coaching, das er nach seiner Kündigung absolvierte, hat er seine Hochsensibilität entdeckt und später auch mithilfe eines auf Hochsensibilität spezialisierten Coachs seine Lebensvision formuliert. Die hat viel damit zu tun, für gerechten Ausgleich zu sorgen, Menschen in Einklang zu bringen, auch mit sich selbst. In seiner neuen beruflichen Rolle folgt er seiner Lebensvision und fühlt sich mit sich selbst im Einklang: Schneider ist selbst Coach geworden.

Sie können andere gut begeistern – und gut vor den Kopf stoßen

Wenn hochsensible Führungskräfte einen Fit zwischen ihrer beruflichen Rolle auf der einen und ihrer Lebensvision und ihren Werten auf der anderen Seite finden, fühlen sie eine starke Begeisterung und strahlen diese für ihre Mitarbeiter und Kollegen deutlich fühlbar aus. Ein intensiveres Fühlen, eine höhere Emotionalität gehört zu den Kernmerkmalen von Hochsensibilität.

Was ebenfalls zu dieser Emotionalität gehört, sind große Ausschläge auf der Gefühlsskala, die oft lange nachhallen. Anders ausgedrückt: Hochsensible Personen reagieren stark auf positive wie auf negative Reize, was andere leicht als Überreaktion

Selbstcheck: Hochsensibel im Job?

Die folgenden zehn Punkte zeigen auf, wie sich Hochsensibilität im Job typischerweise bemerkbar macht. Wenn Sie mindestens acht Haken machen können, ist dies zwar kein Beweis für Hochsensibilität, aber doch ein Hinweis darauf.

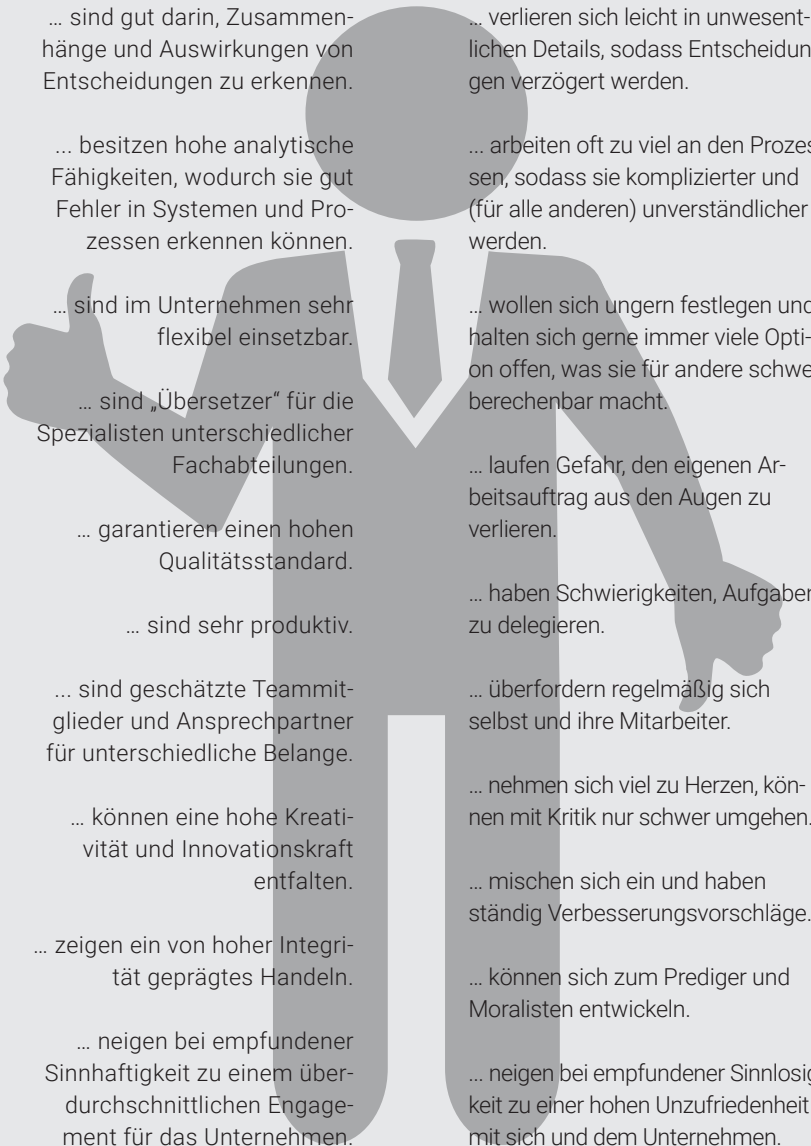
1. Ich interessiere mich bei allem, was ich tue, immer auch für die größeren Zusammenhänge.
2. Ich werde als Person des Vertrauens von Mitarbeitern und Kollegen gesehen und geschätzt.
3. Mitgefühl und Empathie sind selbstverständliche Werte in meiner beruflichen Tätigkeit.
4. Ich verstehe es, Mitarbeiter und Kollegen für gemeinsame Ziele zu begeistern.
5. Das große Ganze zu verstehen und Zusammenhänge zu sehen, erlebe ich als sehr befriedigend.
6. Ich verspüre oft einen Drang, den Dingen auf den Grund zu gehen.
7. Ich habe viele unterschiedliche Talente und Skills.
8. Im Unternehmen mache ich viele Dinge, die eigentlich nicht zu meinem Aufgabenbereich gehören.
9. Ich bin äußerst perfektionistisch und habe einen sehr hohen Leistungsanspruch an meine Mitarbeiter und mich selbst.
10. Ich mache mir viele Gedanken über meine Kollegen und Mitarbeiter.
11. Ich kenne die Werte des Unternehmens und nehme sie sehr ernst.
12. Die Frage, wie sinnvoll es ist, was ich im Job tue, beschäftigt mich oft: Welchen Beitrag leiste ich für die Gesellschaft?

Quelle: Jutta Böttcher, Christian Schneider, Aurum Cordis, Hamburg 2017.

Zweischneidige Disposition: Hochsensibilität im Job

Die folgende Darstellung ist ein Schwarz-Weiß-Schema – in doppelter Hinsicht. Zum einen werden positive und negative Attribute genannt, die mit Hochsensibilität verbunden sind. Zum anderen ist die Darstellung schwarz-weiß, sie bezieht sich auf einen Stereotyp – natürlich treffen nicht alle Attribute auf jede hochsensible Person zu.

Hochsensible Personen ...

- 
- ... sind gut darin, Zusammenhänge und Auswirkungen von Entscheidungen zu erkennen.
 - ... besitzen hohe analytische Fähigkeiten, wodurch sie gut Fehler in Systemen und Prozessen erkennen können.
 - ... sind im Unternehmen sehr flexibel einsetzbar.
 - ... sind „Übersetzer“ für die Spezialisten unterschiedlicher Fachabteilungen.
 - ... garantieren einen hohen Qualitätsstandard.
 - ... sind sehr produktiv.
 - ... sind geschätzte Teammitglieder und Ansprechpartner für unterschiedliche Belange.
 - ... können eine hohe Kreativität und Innovationskraft entfalten.
 - ... zeigen ein von hoher Integrität geprägtes Handeln.
 - ... neigen bei empfundener Sinnhaftigkeit zu einem überdurchschnittlichen Engagement für das Unternehmen.
 - ... verlieren sich leicht in unwesentlichen Details, sodass Entscheidungen verzögert werden.
 - ... arbeiten oft zu viel an den Prozessen, sodass sie komplizierter und (für alle anderen) unverständlicher werden.
 - ... wollen sich ungern festlegen und halten sich gerne immer viele Optionen offen, was sie für andere schwer berechenbar macht.
 - ... laufen Gefahr, den eigenen Arbeitsauftrag aus den Augen zu verlieren.
 - ... haben Schwierigkeiten, Aufgaben zu delegieren.
 - ... überfordern regelmäßig sich selbst und ihre Mitarbeiter.
 - ... nehmen sich viel zu Herzen, können mit Kritik nur schwer umgehen.
 - ... mischen sich ein und haben ständig Verbesserungsvorschläge.
 - ... können sich zum Prediger und Moralisten entwickeln.
 - ... neigen bei empfundener Sinnlosigkeit zu einer hohen Unzufriedenheit mit sich und dem Unternehmen.

Quelle: Jutta Böttcher, Christian Schneider, Aurum Cordis, Hamburg 2017. Grafik: Katharina Langfeldt;
© www.managerseminare.de

empfinden. Insbesondere wenn Menschen entgegen ihrer Werte handeln oder gar ihre Lebensvision mit ihrem Verhalten konterkarieren, können sie unverhältnismäßig ruppig werden. Hier ist emotionale Selbststeuerung gefragt, vor allem als Führungskraft. Denn starke negative emotionale Reaktionen können der Beziehung zu einem Mitarbeiter erheblichen Schaden zufügen. Die Erarbeitung des eigenen Werte-Sets samt Lebensvision ist die Basis für eine effektive emotionale Selbstführung. Wer sich seiner Werte bewusst ist, kann sich der Sogwirkung der von ihnen getriggerten Emotionen besser entziehen und wird nicht überreagieren.

Ähnliches gilt für weitere Verhaltenstendenzen, die mit Hochsensibilität einhergehen und die Ausübung der Führungsrolle erschweren können: Sich diese bewusst zu machen, ermöglicht es hochsensiblen Führungskräften, ihnen zumindest bis zu einem gewissen Grad entgegenzusteuern. Vor allem zwei Tendenzen sind es, die sich im Führungsalltag oft als hinderlich erweisen. Erstens: Es fällt ihnen schwer, zu delegieren, was unter anderem an ihrem tendenziell hohen Perfektionismus liegt. Dies führt häufig in die Selbstüberforderung. Zweitens: Sie machen sich aufgrund ihrer Empathie und ihres Mitgefühls (nicht zu verwechseln mit Mitleid) viele Gedanken über ihre Mitarbeiter, besonders über ihre eigene Interaktion mit ihnen, was zu einem anstrengenden Kopfkino führen kann.

Wie gemacht für die neue Rolle der Führungskraft

Als weniger relevant erweisen sich diese Tendenzen, wenn hochsensible Führungskräfte ihre Rolle auf die Art und Weise interpretieren, wie es der Wandel der Arbeitswelt ohnehin zunehmend als sinnvoll erscheinen lässt: nicht als Leiter, sondern als Begleiter eines weitgehend selbstorganisierten Teams. In einer solchen Rolle können sie zudem ihre spezifischen Stärken besonders gut zum Tragen bringen, wie etwa die, zusammen mit dem Team immer wieder konkrete Entwicklungsziele zu zeichnen. Gleichzeitig bleibt ihnen so Freiraum, den sie nutzen können, um die Verbindung ihres Verantwortungsbereichs zu anderen Ver-

antwortungsbereichen im Unternehmen zu halten und die Bereiche auf die gemeinsamen Unternehmensziele hin zu verzahnen. Auch wenn es nach platter Analogie klingt: Ihre vernetzte Wahrnehmungsfähigkeit macht hochsensible Personen zu guten Vernetzern.

Die Zusammenarbeit im Team selbst können sie in dieser Rolle vor allem dadurch unterstützen, dass sie Friktionen der Mitglieder durch geschickte Moderation auflösen oder verhindern, denn hochsensible Menschen haben ein besonderes Gespür für Stimmungen, merken etwa als Erste, wenn diese zu kippen drohen. Die Moderation fällt ihnen in der Regel aus einer Außen- oder besser gesagt Randposition heraus leichter, als wenn sie selbst tief in die Prozesse der Zusammenarbeit verstrickt sind. Die einzelnen Mitarbeiter wiederum können hochsensible Führungskräfte aus einer gewissen Distanz heraus besser beobachten und mithin besser fördern. Auf diese Weise kann ihr gutes Gespür für die Stärken und Potenziale ihrer Mitarbeiter, das hochsensible Führungskräfte typischerweise auszeichnet, noch besser zum Tragen kommen.



Lesetipp

► Ulrike Hensel: **Unterschätzte Mitarbeiter – Starke Sensible**

www.managerseminare.de/MS219AR07

Statistisch gesehen ist jeder sechste Mitarbeiter hochsensibel. Genauso wie hochsensible Führungskräfte schöpfen viele von ihnen ihr besonderes Potenzial jedoch nicht aus. Wie Führungskräfte Hochsensibilität bei ihren Mitarbeitern erkennen und sie so führen können, dass ihre besonderen Talente zum Tragen kommen.

Und noch etwas ist typisch für hochsensible Führungskräfte, so zumindest eine Erfahrung aus der Coachingarbeit mit vielen von ihnen: ein starker Wunsch, besser zu führen, als sie selbst als Mitarbeiter geführt wurden. Ein Anspruch, der zum Motor für einen Entwicklungsprozess hin zu genau der Art von Führungskraft werden kann, auf die es in der neuen Arbeitswelt ankommt.

Jutta Böttcher, Christian Schneider