



Kommunikation und Konfliktmanagement

ANJA KECK

1

Hallo ...

...liebe TeilnehmerInnen,
das Handout könnt Ihr auch auf der Internetseite www.anjakeck.de im internen
Bereich abrufen. Das Passwort ist: jungundwild.

Noch mehr Materialien gibt es am Kurstag.
Ich freue mich auf Euch.

Viele Grüße,
Anja Keck

2

Interessenskonflikte

- ❖ Ich erkläre, dass meine nötige Objektivität für dieses Seminar nicht durch wirtschaftliche, persönliche oder sonstige Interessenskonflikte beeinflusst wird.
- ❖ Für eine hohe Transparenz führe ich folgende relevante Beziehungen aus dem Kontext Apotheke auf:
 - ❖ selbstständige Vertretungsapotheikerin
 - ❖ Autorentätigkeit: DAZ, AZ, Eins & Drei, Mitteilungsblatt der AKWL
 - ❖ Referent und Coach: u.a. Apothekerkammer Westfalen-Lippe, Deutscher Apotheker Verlag,
 - ❖ Netzwerke: ImpulsWerk in Lippe, Qualitätszirkel Filialeiter der AKWL

Anja Keck

3

Methoden

- ❖ Fallbeispiele aus der Praxis
- ❖ Einsatz und Vorstellung von Coaching-Methoden
- ❖ Kollegialer Austausch
- ❖ Klärung individueller Fragestellungen

4

Netzwerken für Profis

5

Themenübersicht

- ❖ Netzwerken für Profis
- ❖ Rollenentwicklung
- ❖ Klärung von Erwartungshaltungen
- ❖ Gestaltung einer erfolgreichen Arbeitsbeziehung
- ❖ Anerkennung, Feedback, Kritik



6

„Wer sitzt am kürzesten im Wartezimmer?“

Ist es:

- a) Der Kassenpatient
- b) Der Privatpatient
- c) Der Bekannte des Arztes

7

Warum sollte man sich ein Netzwerk aufbauen?

8

Warum Netzwerken?

- ✓ Für den Austausch von Informationen, Erfahrung
Für Wissen, **persönliche Weiterentwicklung**, qualitativ hochwertigere Arbeit
- ✓ Für die Zusammenarbeit und das Erreichen gemeinsamer Ziele- gemeinsame Interessen
- ✓ Für das Entwickeln von Lösungen, Innovationen, Fortschritt
- ✓ Als Wettbewerbsvorteil und Erfolgsfaktor
- ✓ Zur Steigerung der Effizienz
- ✓ Für das Entdecken neuer Chancen

9

Netzwerken- besser als sein Ruf, wenn...

- 1) Netzwerken = Beziehungen aufbauen und pflegen bedeutet,
- 2) das Lernen im Vordergrund steht,
- 3) es gemeinsame Interessen gibt,
- 4) man selber was zu bieten hat,
- 5) und ein höheres Ziel dahinter steckt.

10

Echte Netzwerker sind Traum-Erfüller

Er sieht den beidseitigen Nutzen der Beziehung.
Er vermittelt zwischen Menschen, sammelt Informationen und gibt Empfehlungen weiter.
Er nutzt Wartezeiten, um neue Menschen kennen zu lernen oder sein Netzwerk zu pflegen.
Er unterstützt seine Netzwerkpartner dabei, ihre Ziele zu erreichen.
Er geht in Vorleistung.
Er gibt seine eigenen Ideen, sein Wissen, aber auch Wünsche und Ziele preis.

11

Einfaches Prinzip...

- 1) Kontakt
- 2) Gespräch
- 3) Beziehung pflegen

Durchschnittlich hat jeder Erwachsene 250 Kontakte.

12

Kontakt

13

Welche Kontakte kann ich nutzen?

14

250 Kontakte...

- ◆ Tabelle
- ◆ Mind-Map

15

Netzwerk Check

Welche Netzwerke haben Sie?

- ✓ Operativ
- ✓ Persönlich
- ✓ Strategisch

Auf den richtigen Mix kommt es an:

- ✓ Privat
- ✓ Firmenintern
- ✓ Branchenintern
- ✓ Branchenübergreifend

16

Netzwerk-Atom

17

Wie erweitere ich mein Netzwerk?

- ✓ „Freundesfreunde“
- ✓ Kontakte pflegen, die man schon hat
- ✓ gezielt nach den Menschen schauen, die die selben Ziele verfolgen
- ✓ Netzwerke oder Veranstaltungen besuchen
- ✓ Beziehungen zu neuen Menschen aufbauen (Kaffeepause, Mittagessen, Warteschlange)
- ✓ Mentoren/Experten fragen „Menschen die da sind, wo ich hin möchte“
- ✓ Erleichtern der Kontaktaufnahme durch Signatur oder Visitenkarten

18

Gespräch

19

Fallbeispiel

A: „Ach, hallo.“

P: „Hallo. Ja, unsere Tochter wollte uns gerne dabei haben, sonst wären wir schon im Urlaub.“

A: „Das kann ich gut verstehen. Ist schon schön, wenn die Eltern auch dabei sind. Und wo soll es hingehen?“

P: Beschreibung der Wohnmobil-Tour mit Audienz beim Papst.

20

Fallbeispiel

A: „Oh, sehr spannend. Sind Sie denn katholisch?“

P: „Ne, lutherisch. Wir haben die damals aufgemischt.“

A: Lächeln. „Ich bin reformiert. Ich hätte nicht erwartet, dass es Papst Franziskus so lange schafft.“

P: Gekräuselte Stirn. „Der bringt neuen Wind darein, ist doch gut.“

A: „Ja, genau deswegen.“

P: „Ach, der ist sicher gut vernetzt und bereitet das geschickt vor. Es ist heiß hier, ich muss mal vor die Tür.“

21

Haltung für den Small Talk

Ich habe ein ehrliches Interesse an meinem Gegenüber.
Wir haben beide etwas zu bieten. Sicher wird es interessant.
Wir finden ein gemeinsames Thema.
Vielleicht haben wir sogar ein gemeinsames Ziel.
Der Andere soll sich wohlfühlen.
Gut Ding will Weile haben, besonders in Westfalen.
Ich habe keine Erwartung, die Unverbindlichkeit ist ein Vorteil.

22

Mein Name ist ...

23

Mein Name ist ...

Lohse
und ich kaufe hier ein...

24

Kleiner Netzwerk-Knigge

Kümmern Sie sich um eine Atmosphäre von Respekt, Wohlfühlen und Geduld.
Das Gespräch sollte zum Anlass passen.
Führen Sie ein symmetrisches Gespräch.
Sagen Sie was sie brauchen.
Reden Sie über Dritte positiv.
Seien Sie verlässlich.

25

In Kontakt kommen

- ✓ Finden Sie ein gemeinsames Thema, was dem Anlass angemessen ist.
- ✓ Humor hilft, vor allem, wenn Sie auch über sich selber lachen können...auf charmante Art.
- ✓ Ein ehrlich gemeintes Lob kommt immer an.
- ✓ Merken Sie sich den Namen.

26

Die vierteilige Begrüßung

1. Gruß („Hallo“, „Guten Tag“ etc.)
2. Aufmerksamkeitssignal („darf ich mich kurz vorstellen“)
3. Name plus ggf. „Anker“ („mein Name ist Herrmann Scherer“)
4. Situationsbrücke, „Ich bin hier, um...“ („und ich würde mich gerne zu ihrer Gruppe gesellen.“)

27

„Guten Tag, darf ich mich kurz vorstellen, mein Name ist Hermann Scherer, und ich würde mich gerne, sofern gestattet, zu Ihrer Gruppe dazugesellen.“

Hermann Scherer, „Wie man Bill Clinton nach Deutschland holt“, Campus

28

Was ein gutes Thema ausmacht

Spricht viele Menschen an
Ist positiv besetzt, nicht konfliktträchtig
Von beiderseitigem Interesse, Gemeinsamkeiten

Günstig:

Wecken Sie den Berufsstolz der Menschen „Was ist die größte Herausforderung an ihrem Job?“
Zeigen Sie Verständnis für die speziellen Anforderungen „Was will ihr Unternehmen noch erreichen?“
Zeigen Sie Anerkennung
Vermeiden Sie Vorurteile

29

Gute Themen für den Small Talk

30

Komm niemals mit leeren Händen!

31

Was bieten Sie als Netzwerkpartner?

- ✓ Was können Sie gut?
- ✓ Was macht Ihnen Spaß?
- ✓ Was schätzen andere an Ihnen?
- ✓ Was fällt Ihnen leicht?
- ✓ Welche Kontakte haben Sie?
- ✓

32

Was können Sie für Partner tun?

- ❖ Informationen zukommen lassen
- ❖ Empfehlen/ Zitieren
- ❖ Verbindungen schaffen
- ❖ Eine Plattform verschaffen
- ❖ Gute Konditionen geben
- ❖ Einen Gefallen tun
- ❖ Aufmerksamkeit schenken
- ❖ Feedback geben

33

Die Zauberkraft des Zuhörens

34

„Wenn du etwas sagst, dann wiederholst du nur das, was du sowieso schon weißt. Aber wenn du zuhörst, dann kannst du noch Neues erfahren.“

Dalai Lama

35

Vorteile des guten Zuhörens

- ◊ 85% von dem was wir wissen, haben wir durchs Zuhören gelernt.
- ◊ Gehörtes hat einen Einfluss auf unsere Gefühle (das Rauschen der Wellen nur als Beispiel)
- ◊ Gute Zuhörer kommen schneller zu einem guten Verhandlungserfolg
- ◊ Bessere Entscheidungen durch mehr Informationen
- ◊ Zuhören ist das verbindende Element im Gespräch und zeigt Wertschätzung, Interesse und Empathie
- ◊ Immanuel Kant nennt Zuhören den „schweigenden Schmeichler“
Dieser hilft dem Sprechenden sich besser zu fokussieren, seine Gedanken und Gefühle zu sortieren, Sorgen loszuwerden und Ideen weiterzuentwickeln.

36

Tipps für aufmerksames Zuhören

- 1) Sich auf den anderen einlassen
- 2) Das Gesagte ernst nehmen
- 3) Den anderen ausreden lassen
- 4) Den inneren Monolog abstellen
- 5) Den Blickkontakt halten
- 6) Interessiert nachfragen
- 7) Pausen aushalten
- 8) Mit Rat sparsam sein

37

Gespräche beenden!

38

„Closing“

- 1) Das besprochene Thema abkürzen oder zusammenfassen.
„Das war wirklich ein interessante Geschichte.“
 - 2) Das „Gehen“ indirekt oder direkt ankündigen.
„Macht es Ihnen etwas aus, wenn wir unser Gespräch ein anderes Mal fortsetzen?“
 - 3) Grund für Beendigung nennen
„...ich muss mit Frau Müller noch ein paar Worte wechseln.“
 - 4) Bewerten Sie das Gespräch positiv und werten Sie ihren Partner auf.
„Vielen Dank für das nette Gespräch.“
 - 5) Blick in die Zukunft.
„Ich hoffe, dass wir uns bald mal wiedersehen.“
 - 6) Verabschieden Sie sich freundlich.
„Alles Gute und einen schönen Abend noch.“
- Am elegantesten ist es, dem Partner ein neues Gespräch vermitteln zu können.

39

Kontakte pflegen

40

Pflegen

- ❖ Name merken
- ❖ Adresse und Kontaktmöglichkeiten sichern
- ❖ Melden
- ❖ Möglichkeiten zum Wiedersehen wahrnehmen

Und kurze Notiz auf der Visitenkarte:
Wann, Wo, Welches Thema

41

Check Up- Beziehungskonto

Ich		Herr Dr.	
Einzahlung	Abhebung	Einzahlung	Abhebung
Kongresskarten besorgt	Fahren lassen	Vom Bahnhof abgeholt	Zu spät gekommen
Wochenende frei		Wochenende frei	
Konzept besprochen		Getränke besorgt	
Lob für den neuen Titel		Zugverbindung gecheckt	
Summe:		Summe:	

42

5 Wege der Wertschätzung

1. Gute Worte
2. Gemeinsame Zeit
3. Kleine Geschenke
4. Hilfsbereitschaft
5. Schulterklopfen

*Wichtige Währungen
auf dem Beziehungskonto !*

43

Beziehungskonto

- ❖ Verpflichtungen und Zusagen einhalten
- ❖ Erwartungen klären und erfüllen
- ❖ Verständnis zeigen
- ❖ Loyal sein
- ❖ Interessen an den Vorlieben des anderen zeigen
- ❖ Aufmerksamkeit und Anerkennung zollen
- ❖ Teilnahmsvoll zuhören statt bewerten, beurteilen, interpretieren oder Ratschläge verteilen

44

Check Up- Beziehungskonto

Ich			
Einzahlung	Abhebung	Einzahlung	Abhebung
Summe:		Summe:	

45

Wie werde ich ein besser Netzwerker?

- ✓ Prinzip „Suche/Biete“- Netzwerken ist ein Markplatz für den Tauschhandel von Informationen
- ✓ Klarheit über das was ich brauche – meine Ziele und Pläne
- ✓ Menschen mit gleichen Ziele suchen
- ✓ Kontakte breit streuen
- ✓ Gezielt Kontakte pflegen und Kontakte weiterempfehlen
- ✓ Kontakte vermitteln
- ✓ In Vorleistung gehen
- ✓ Gute Fragen stellen, ein guten Gesprächspartner sein
- ✓ Gut von Netzwerkpartnern reden

46

Kommunikation ist mehr als Information

BEI KOLLEGEN ZUM BEISPIEL

47

Wenn auf der Beziehungsebene
ein Problem vorhanden ist, dann
ist dieses wie ein Nebel. Es
verschluckt jede Information.

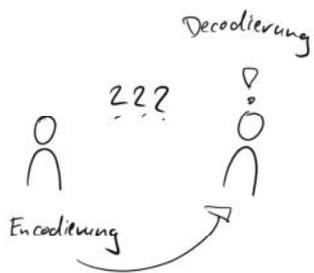
SINNGEMÄß NACH VERA BRIKELBIHL

48

Im Kontakt sein

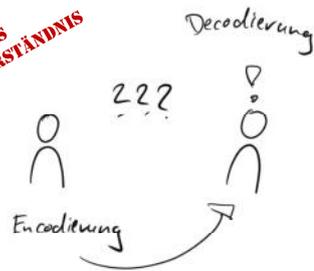
- ❖ Erwartungen klären: Kommunikationswege, Zeitabfolge etc.
- ❖ Denken, Handeln und Fühlen der teilhabenden Personen sollten aufeinander bezogen sein
- ❖ in einer positiven Beziehung gibt es meist Gemeinsamkeiten, positive gemeinsame Erlebnisse, gegenseitige Unterstützung und Wertschätzung
- ❖ das Beziehungskonto pflegen

49

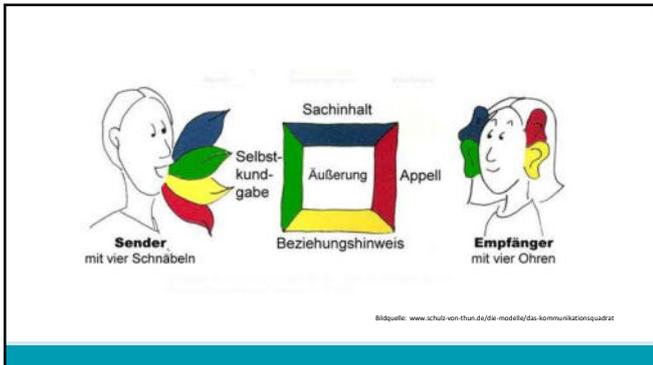


50

**ZIEL IST DAS
EINHEITLICHE VERSTÄNDNIS**



51



52

Nachrichtenquadrat von Schulz von Thun

- ◊ eine Sachinformation (worüber ich informiere) – **blau**
- ◊ eine Selbstkundgabe (was ich von mir zu erkennen gebe) – **grün**,
- ◊ einen Beziehungshinweis (was ich von dir halte und wie ich zu dir stehe) – **gelb**,
- ◊ einen Appell (was ich bei dir erreichen möchte) – **rot**.

Gelingende Kommunikation ist der Idealfall und nicht die Regel.

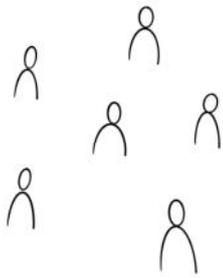
53

Äußerung	Sender	Empfänger
Sachinhalt	Daten, Fakten, Sachverhalte! (wahr, relevant, hinlänglich?) Ist es klar und verständlich?	Der Empfänger kann im Bezug auf Wahrheit, Relevanz, Hinlänglichkeit und Verständlichkeit reagieren.
Selbstkundgabe	Gefühle, Werte, Eigenarten und Bedürfnisse klingen gewollt oder ungewollt mit.	Die Einschätzung erfolgt. Was ist das für einer? Was hat er? Wie ist die Laune?
Beziehungshinweis	Formulierung, Tonfall, Mimik und Gestik drücken implizit oder explizit aus: So stehe ich zu dir. Das halte ich von dir.	Der Empfänger fühlt sich wertgeschätzt, missachtet, respektiert oder gedemütigt.
Appell	Bereich der offenen oder verdeckten Einflussnahme: Wünsche, Appelle, Ratschläge oder Handlungsanweisungen	Was soll ich jetzt (nicht) machen, denken oder fühlen?

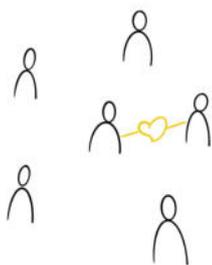
54

Konfliktmanagement

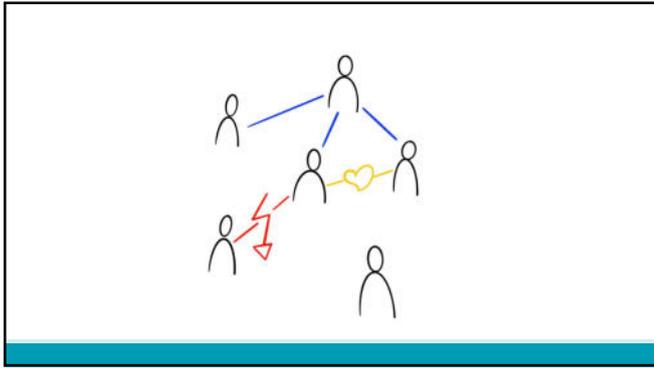
55



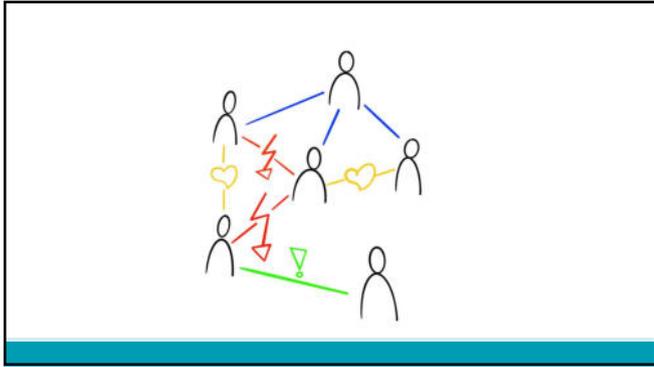
56



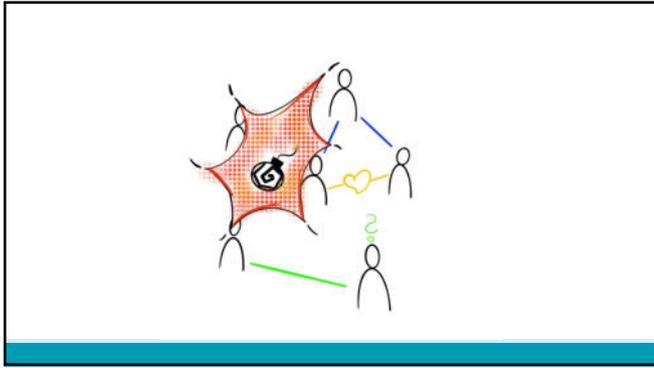
57



58



59



60

Konflikte bestehen zu **10 %** aus unterschiedlichen Meinungen,

61

Konflikte bestehen zu **10 %** aus unterschiedlichen Meinungen,
bei den restlichen **90%** geht es darum,
wer sich im Ton vergriffen hat.

62

Häufige Konfliktfelder in der Apotheke

- PTAs gegen PKAs
- Team gegen Chef
- Wer hat Schuld?
- Wieso lassen das alle für mich liegen?
- **Wo ist schon wieder der Locher?**

63

Ungelöste Konflikte

Konflikte kosten:

- Zeit & Energie
- Geld
- Motivation
- Personal
- Kunden**

64

Vom WUTAusbruch zum MUTAusbruch

65

Wut als Signalgeber

- ◊ In welchen Bereichen stelle ich meine eigenen Bedürfnisse immer hintenan?
- ◊ Welche meiner Grenzen werden immer wieder überschritten?
- ◊ Wann gehe ich selbst zu weit über meine Grenzen?
- ◊ Welche meiner Wünsche bleiben unerfüllt?

66

Wichtige Schritte zum MUTausbruch

Wut lässt uns unseren ganzen Mut zusammennehmen.

Wut kann dazu führen wichtige Veränderungen endlich anzugehen, zu verhandeln, Haltung zu zeigen und das eigene Leben mehr so zu gestalten, wie es zu einem passt.

- 1) Die Wut wahrnehmen.
- 2) Die destruktive Wucht abfangen. (Bewegen, Atmen, Situation verlassen)
- 3) Das Problem benennen. Woher kommt die Wut?
- 4) Der Sache auf den Grund gehen und eine kreative Lösung suchen.
- 5) Die Energie der Wut nutzen, um die Lösung anzugehen.

Tipp: Wut bei anderen lässt sich mit der Perspektive „Entwicklung“ viel leichter ertragen.

67

Nörgler

Nicht jeder folgt dem Prinzip „Ärger dient der Änderung“. Permanentes Nörgeln ist sehr störend.

Nörgler sind meist immun gegen jede Art von Lösungsansätzen oder Fokussierung auf das Positive.

Gründe:

- ❖ Früh erlerntes Muster
- ❖ „Stilmittel“ zur Beeinflussung, um Unterstützung zu erhalten
- ❖ Der Nörgler will sich selbst besser fühlen

68

Umgang mit Nörglern

Es reicht Ihnen, wenn Sie einmal die Geschichte hören, weswegen der Nörgler sich ärgert?
Wenn Sie das Verhalten eines Nörglers belastet oder Sie ärgert, dann setzen Sie eine Grenze.

Machen Sie klar, dass Sie für „Wiederholungsschleifen des Unmutes“ nicht zur Verfügung stehen.

Oder geben Sie ein Statement ab nach dem Motto:
„Wer sich Zeit nimmt, um über das Schlechte zu meckern,
sollte sich auch Zeit nehmen, etwas dagegen zu tun.“

Sich gezielt in Situationen zu beschweren in denen eine echte und positive Veränderung bewirkt werden kann- das ist ein konstruktiver Ansatz.

69

Eine Stunde Ärger
kostet so viel Energie
wie 8 Stunden Arbeit!

WER SICH BEI DER ARBEIT ÄRGERT,
MACHT ALSO PRINZIPIELL ÜBERSTUNDEN!

70

Lebensuhr- Wie geht es mir gerade?

71

Positives Mindset

72

Love it,
Change it,
or
Leave it.

73

Die Gedanken zu fassen bekommen

- ❖ Erfahrungen und Interaktionen prägen unsere Einstellungen, unsere Art zu denken, wie wir fühlen
 - das hat einen Einfluss auf unser Handeln
- ❖ Die Denkweise lässt sich auch als Mindset bezeichnen
 - oder auch Haltung, Einstellung, Mentalität
- ❖ Ein Mindset arbeitet wie ein Filter, der bestimmt, wie wir unsere Umgebung und unsere Möglichkeiten wahrnehmen.

74

Mindset

- ❖ Die Motivationspsychologin Prof. Carol Dweck arbeitete umfangreich zum Thema Mindset.
- ❖ Sie unterscheidet zwischen :
 - „Fixed Mindset“ (für Starrheit) und „Growth Mindset“ (für Wachstum)
- ❖ Fixed Mindset
 - es gibt angeborene Fähigkeiten
 - Scheitern heißt, dass eine Begabung fehlt
 - Erfolg bedeutet klug zu sein
 - Niederlagen erschüttern sie bis ins Mark
- ❖ Growth Mindset
 - Sie werden besser, wenn sie Einsatz bringen, trainieren und lernen
 - daraus folgt Wissbegierde und der Wunsch nach Neuem
 - Sie lieben Herausforderungen und arbeiten an ihren Schwächen
 - Fehler werden als Chance zum Lernen angesehen

75

Mindset

- ❖ Mindset wird oft im Zusammenhang mit Erfolg genannt
- ❖ Entscheidend ist sich an Einsatz und Lernfortschritt zu orientieren, anstatt an Intelligenz und Talent
- ❖ „Auf einem guten Weg sein“ ist das Ziel

76

Growth Mindset entwickeln

Durch:

- ❖ Definition von Erfolg (z.B. ein guter Freundeskreis, ein Marathon laufen, ein Haus bauen)
- ❖ Vorbilder
- ❖ motivierende Geschichten
- ❖ Menschen, die ein Growth Mindset pflegen (z.B. Tom Brady)
 - Welche Erfahrungen haben ihnen geholfen, wie haben sie ihre Denkmuster überwunden?

77

In herausfordernden Situationen

- ❖ wirkt das Problem oft wichtig
- ❖ anscheinend stehen nur wenige Handlungsoptionen zur Verfügung
- ❖ beliebt ist das Grübeln, wie es wohl dazu kam
- ❖ Worst-Case-Szenarien werden durchgespielt

Ursachenforschung bringt einen bei multifaktoriellen Problemen nur wenig weiter!

78

Besser wäre...

Wenn im Kopf schwarze Wolken aufziehen, hilft es sich darüber klar zu werden:

- welche Reaktion in dieser Lage die Beste wäre,
- welche Aspekte der eigenen Kontrolle unterliegen,
- was sich tun lässt, um das Ausmaß der Schäden in Grenzen zu halten.

79

Was kann ich ändern?

Was kann ich nicht ändern?

80

Ein positives Mindset formen

- ❖ Akzeptieren und Verantwortung übernehmen
 - sich selbst eingestehen, dass es eine Krise gibt
 - erkennen, dass die eigene Denkweise im Moment nicht zielführend oder hilfreich ist
 - Verantwortung für sein Denken und Handeln übernehmen
- ❖ Ausloten der eigenen Handlungsoptionen
- ❖ Schaden reduzieren und Chancen finden

81

Ich muss nicht gewinnen, aber ich muss das sichere Gefühl haben, alles für den Erfolg meiner Mannschaft getan zu haben.

SINNGEMÄß NACH TOM BRADY

82

Was ist Erfolg?

DIE VARIABILITÄT DES MINDSETS KOMMT MIT DER DEFINITION DES ERFOLGS

83

Wenn Sie etwas erreichen wollen, müssen Sie etwas dafür tun. Dazu gehört die Bereitschaft Neues zu lernen und neue Wege zu beschreiten.

Wenn etwas auf eine Art nicht funktioniert hat, kann es immer noch auf eine andere Art funktionieren.

84

Du musst nicht alles wissen.

85

Du musst nicht alles wissen.

Es ist noch kein Meister vom Himmel gefallen.

86

Du musst nicht alles wissen.

Es ist noch kein Meister vom Himmel gefallen.

Der Mann auf der Spitze des Berges
ist da nicht raufgefallen.

87

Du musst nicht alles wissen.

Es ist noch kein Meister vom Himmel gefallen.

Der Mann auf der Spitze des Berges
ist da nicht raufgefallen.

...

88

... bedeutet:

Damit ich das erreiche, was ich erreichen möchte,
werde ich einige Anstrengungen in Kauf nehmen
müssen, es wird Durststrecken geben, ich werden viel
lernen müssen und meine Fähigkeiten nutzen.

89

Austausch

WELCHE HILFREICHEN SÄTZE KLINGEN IN IHREM INNEREN OHR?

90

„Die Talente sind oft gar nicht so ungleich,
im Fleiß und im Charakter liegen die
Unterschiede.“

Theodor Fontane

91

Konflikte im Team

92

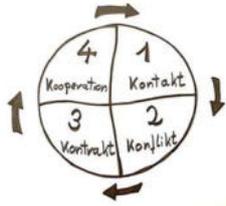
„Ich will keinen Ärger verursachen.“

„Was für eine schreckliche Lebenseinstellung.“

Käpt'n Jack Sparrow

93

Team-Uhr



- Entwickelt von Bruce Tuckmann:
- ❖ Beschreibung der Teamentwicklungsphasen
 - ❖ Orientierung für Interventionen
 - ❖ Gelassenheit für stürmische Zeiten ;)

94

Systemische Sicht

- Jedes Verhalten ist abhängig vom Kontext.
- Probleme ergeben sich, wenn Kontext und Fähigkeiten nicht optimal zusammenpassen.
- Jedes Problem hat eine Funktion im System.
- Die Führungskraft ist ein Teil des Systems und sollte deswegen die eigene Rolle reflektieren.
- Wer mit Systemen arbeitet, bietet vorrangig Hilfe zur Selbsthilfe.
- Es gibt keine kausalen Zusammenhänge.

95

Hilfreiche Fragen

- Wer definiert das Problem als Problem?
- Wem nützt das Problem?
- Für welche Herausforderung ist das Problem einmal die Lösung gewesen?
- Wer hält das Problem aufrecht?
- Lässt sich das Problem destabilisieren?
- Gab es in der Vergangenheit in einem anderen Zusammenhang schon eine gute Lösung?

96

Feedback-Formel

1. Mir fällt auf ...
2. Das kommt bei mir so an ...
3. Ich würde mir wünschen, dass ...

97

Gewaltfreie Kommunikation

WAS IST DAS?

98

Es gibt zwei Dinge die sich nicht zurücknehmen lassen, ein abgeschossener Pfeil und ein ausgesprochenes Wort.

INDIANISCHE WEISHEIT

99

Definition GFK

„Die GFK gründet sich auf sprachliche und kommunikative Fähigkeiten, die unsere Möglichkeiten erweitert, selbst unter schwierigen Umständen menschlich zu bleiben.“

„Wir werden angeregt, uns ehrlich und klar auszudrücken und gleichzeitig anderen Menschen unsere respektvolle und einfühlsame Aufmerksamkeit zu schenken.“

Marshall B. Rosenberg

100

Erleben wird erzeugt durch Aufmerksamkeitsfokussierung

GUNTHER SCHMIDT

101

...steht eher für Einfühlsame Kommunikation

1. Beobachten- Was nehme ich wahr?
2. Gefühle- wie fühle ich mich?
3. Bedürfnisse- Welches Bedürfnis steckt dahinter?
4. Bitten- Was kann der andere tun, um meine Lebensqualität zu verbessern?

102

Kurzinterventionen für den Alltag

- Den Einfluss der Sprache nutzen.
- Ausnahmen schaffen Unterschiede und damit Lösungsansätze.
- Kleine Änderungen anstoßen.
- Wer das Problem hat, hat auch die Lösung.
- Das Prinzip der heilsamen Würdigung.
- Die Details bei Kompromissen nutzen.

103

Kleine Intervention- Große Wirkung

1. „In der Vergangenheit...“
2. Nicht „ob...“, sondern „wie...“, „was...“ und „welche...“
3. „Sondern...?“
4. „Immer“ stimmt in Verbindung mit Kollegen nie!
5. „Ihr Problem ist vergleichbar mit...Es ist wie...“
6. „...noch nicht...“
7. Konstruktive W-Fragen
8. „Nur mal angenommen ich wäre nicht da, wie würden Sie es lösen?“
9. Vom Vorwurf zum Wunsch!

Method Prior: MiniMax-Interventionen, Carl-Auer 2013
Abbildung: Fritz Heck

104

Gute Teamarbeit lässt sich lernen

1. Wer eine Aussage tätigt, sollte diese in seinem Namen sagen. „Ich“ sollte in der Aussage vorkommen, nicht „Man“.
2. Wenn Fragen gestellt werden- besonders Fragen, die für den Zuhörenden zusammenhanglos erscheinen könnten- wirkt es besser, kurz zu benennen, warum diese Fragen relevant sind.
3. Echt sein und authentisch ist im Kontext Team ein wichtiger Faktor.
4. Die vorschneellen Bewertungen anderer Teammitglieder ist tückisch. Sie bringt Unmut und meistens hatte der andere einen guten Grund für sein Handeln. Erst Nachfragen schont die Nerven.

105

Gute Teamarbeit lässt sich lernen

5. Wenn das Benehmen eines Teammitgliedes bei einem anderen böse aufstößt, dann ist es in der Gegenreaktion hilfreich Interpretationen zu vermeiden. Besser ist es, das zu erläutern, was wahrgenommen wurde und wie es angekommen ist.

6. Seitengespräche stören zwar während der Teamsitzungen, enthalten aber meistens wichtig Punkte und können Prozesse fördern. Als Führungskraft lohnt es sich das „Zwischengespräch“ wohlwollend anzusprechen, um die Themen für das Team nutzbar zu machen.

7. Einer spricht, die anderen hören zu. So banal diese Regel auch ist, so gerne wird sie missachtet, was in der Folge zu Kommunikationsproblemen führt.

8. Teammitglieder, die ein Auge darauf haben, wie es anderen geht, sind bereichernd.

106

Was ich Dir immer schon mal sagen wollte!



107

Danke.

WWW.ANJAKECK.DE

108
