

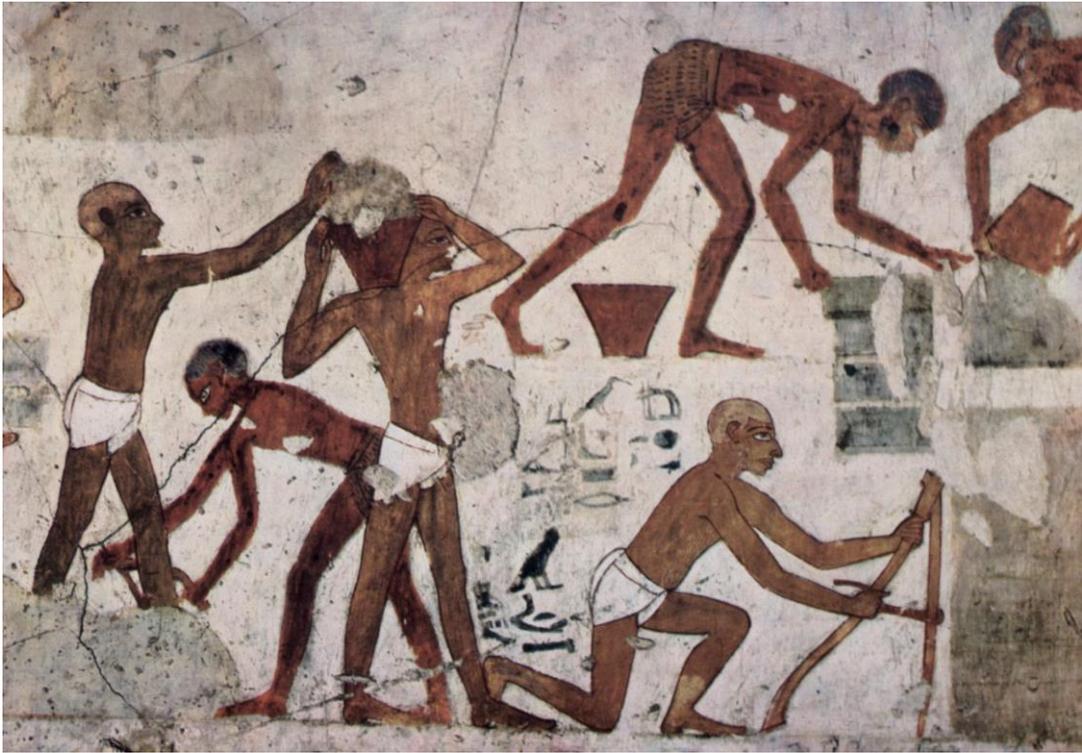
Mitarbeiterführung und erfolgreiches Verhandeln – Modul 3 des Lehrganges "Zertifizierter Bauleiter"

Leipzig

03.02.2025 - 05.02.2025

Referent: **Michael Baar**
Coaching | Management-Beratung-Coaching-Seminare

Leitung: **Anja Feldmann**
Bauakademie Sachsen
Heiterblickstraße 35, 04347 Leipzig
Tel.: 0341 24557-0
Fax: 0341 24557-11
E-Mail: leipzig@bauakademie-sachsen.de



Herstellung von Lehmziegeln, Grab des Rehmire, Quelle: wikipedia

Modul 3 des Lehrgangs „Zertifizierter Bauleiter“
**Mitarbeiterführung und
erfolgreiches Verhandeln**

03.-05.02.2025



Michael Baar | Coach und Therapeut

Kommunizieren

Nach Paul Watzlawick kann man „nicht nicht kommunizieren“. Dabei ist wichtig zu wissen, dass man nicht einfach nur jemand *ist*, sondern als facettenreicher Mensch mit seinen vielen Persönlichkeitsanteilen immer unterschiedlich auftritt und auch wirkt. Das ist stets abhängig von der Situation und den Beteiligten. So sind Sie zu Hause im Familienkreis ein „ganz anderer Mensch“ als auf einer Baustelle, im Büro oder unter der Dusche. Da es unzählige Situationen gibt, ist es hilfreich zu wissen, zu welchem einem einzigartigen Muster man selbst „gestrickt“ ist und welche Anteile man in welcher Situation besonders zielfähig nutzen kann. Hier geht es also in erster Linie um Selbst-Wahrnehmung und Selbst-Erkenntnis bzw. um die innere Kommunikation mit sich selbst.

Die Herausforderung ist, dass natürlich nicht nur Sie eine vielfältige Persönlichkeit sind, sondern alle anderen Menschen auch. Daher sollte die Frage nicht lauten: „Mit wem kommuniziere ich?“, sondern: „Welcher *Anteil* in mir kommuniziert gerade *jetzt* mit welchem *Anteil* in meinem Gegenüber?“

Führen

In wirtschaftlich und personell angespannten Zeiten setzen übermäßige Kontrolle, Überforderung, mangelnde Unterstützung, starker Verantwortungsdruck, unklare Aufgabenverteilung, Arbeitsplatzunsicherheit, mangelnde Anerkennung, mangelnder Entscheidungs- und Handlungsspielraum sowie hohe eigene Ansprüche Menschen unter Stress. Selbstführung und Selbstmanagement sind zwingende Voraussetzungen für erfolgreiches Arbeiten mit dauerhaft stabiler Gesundheit.

Als Führungskraft müssen Sie die vielfältigen Interessen der beteiligten Akteure berücksichtigen. Sie selbst sind nicht einfach nur *ein Mensch*. Sie haben *individuelle* Stärken, Kompetenzen und Bedürfnisse ebenso wie Themen und Seiten, die Sie Ihr ganzes Leben lang als Herausforderung oder gar als Schwäche empfinden werden. Sie sind einzigartig und müssen andere Einzigartige führen können.

Verhandeln

Der Bauleiter ist Mittler zwischen der Baustelle und anderen Firmenabteilungen, aber auch zwischen Zulieferern, der eigenen Firmenleitung, dem Architekten, dem Bauherren oder externen Zulieferern. Das Verhältnis zu allen Beteiligten ist durch gegensätzliche, aber auch durch gemeinsame Interessen gekennzeichnet. Es ist nicht immer einfach, bei Konflikten das gemeinsame Interesse als Basis für Lösungen in den Vordergrund zu stellen. Daher sind Wissen und Kompetenzen im Bereich der Verhandlungskunst unabdinglich für erfolgreiche Projektabschlüsse.

Arbeitsblatt: DISG® – Test

Bitte legen Sie je Wortgruppe Prioritäten von 1 bis 4 fest.

Die Eigenschaft bzw. Verhaltensweise, von der Sie der Meinung sind, dass diese besonders auf Sie zutrifft, kennzeichnen Sie bitte mit 4.

Die Eigenschaft bzw. Verhaltensweise, die Sie am wenigsten beschreibt, kennzeichnen Sie bitte mit 1. Jede Ziffer muss einmal je Wortgruppe vergeben werden.

trifft besonders zu	trifft zu	trifft weniger zu	trifft gar nicht zu
4	3	2	1

Bei der Beurteilung der Begriffe stellen Sie sich bitte eine bestimmte Situation (beruflich oder privat) vor. Vermeiden sie während der Aufgabe einen Wechsel der Situation.

begeistert		I
entschlossen		D
gewissenhaft		G
loyal		S

konkurrierend		D
ausgleichend		S
gesellig		I
gründlich		G

reserviert		G
gewinnend		I
gutmütig		S
ruhelos		D

freundlich		I
aggressiv		D
logisch		G
entspannt		S

einseitig		S
kontaktfreudig		I
anspruchsvoll		D
vorsichtig		G

beherrscht		G
nett		I
aufmerksam		S
stur		D

willensstark		D
taktvoll		G
mitfühlend		S
verspielt		I

inspirierend		I
beständig		S
hartnäckig		D
akkurat		G

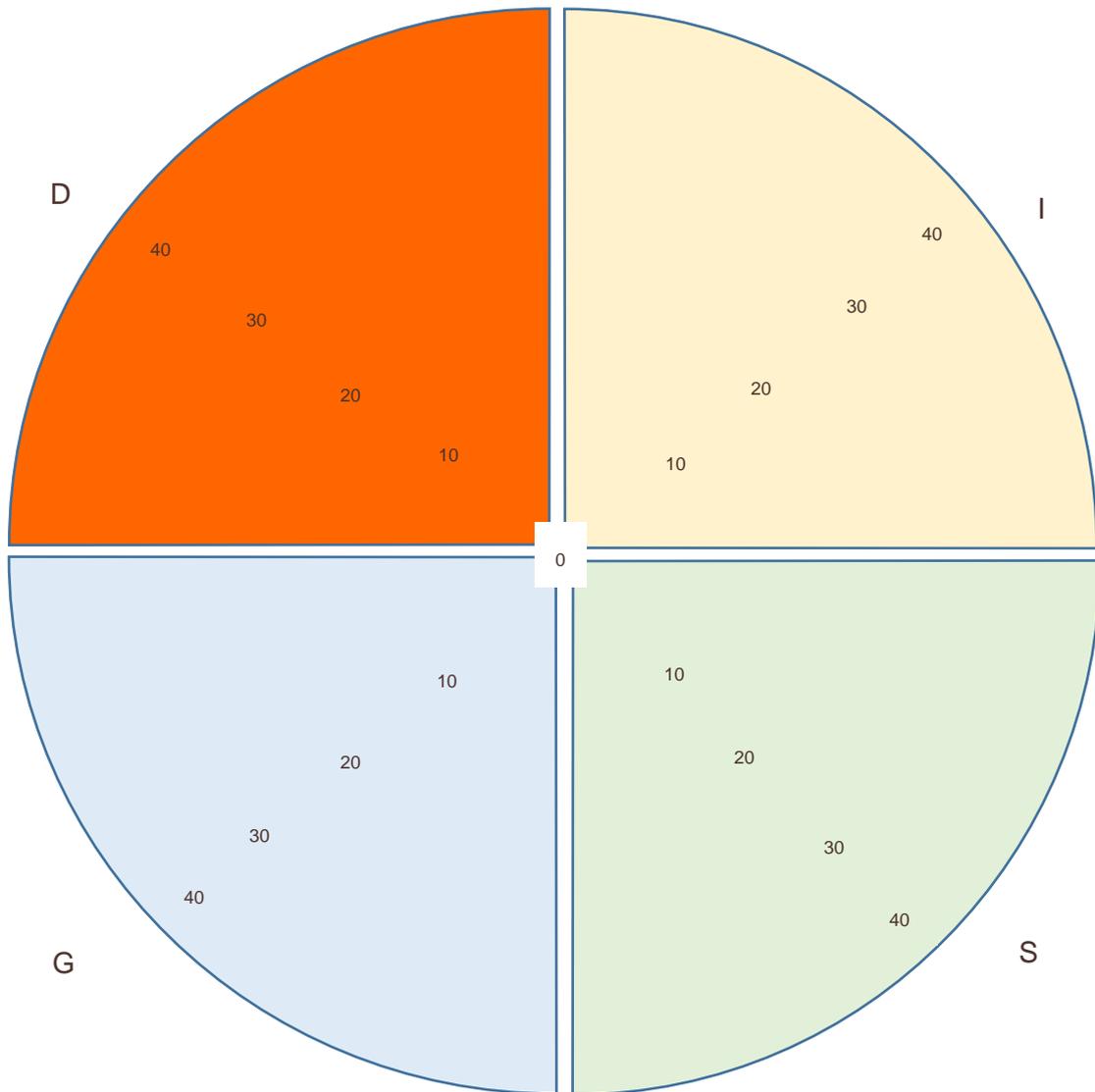
verbindlich		S
einsichtig		G
gesprächig		I
herausfordernd		D

direkt		D
fröhlich		I
diplomatisch		G
rücksichtsvoll		S

Summe	D	
Summe	G	

Summe	I	
Summe	S	

40				
38				
36				
34				
32				
30				
28				
26				
24				
22				
20				
18				
16				
14				
13				
10				
8				
6				
4				
2				
	D	I	S	G



Die Persönlichkeitstypen basierend auf dem DISG®-Test

Sie finden hier ein Arbeitsblatt zur Grundtypologie Ihrer Persönlichkeit. Es gibt unzählige Persönlichkeitstests, bitte nutzen Sie den hier verwendeten „DISG®“ auf eine spielerische Art, um Ihre Wahrnehmung für sich und auch andere zu trainieren.

Füllen Sie dafür das „Arbeitsblatt DISG®-Test“ aus und übertragen Sie die Ergebnisse in die Tabelle und das Kreisdiagramm. Sie erhalten mit der Grafik eine Figur, die Ihre aktuelle Selbsteinschätzung bildlich darstellt.

Nach dem DISG® Modell kann man vier unterschiedliche Persönlichkeitsformen unterscheiden, welche selten in Reinform, sondern meist in Mischformen auftreten. Praktisch jeder Mensch trägt Anteile sowohl von Dominanz und Initiative als auch von Stetigkeit und Gewissenhaftigkeit in sich. Unterschiedlich und damit bedeutsam ist jedoch die Gewichtung der unterschiedlichen Anteile, die Ausprägung der einzelnen Züge kann sehr unterschiedlich sein. Genau daraus resultieren jedoch Besonderheiten im Kommunikationsverhalten und lässt Rückschlüsse auf das Verhalten eines Menschen bei Konflikten und Kritik zu.

Der DOMINANTE Typ.

Ein Typus von Mensch anhand der DISG®-„Schubladen“ wird als „dominant“ bezeichnet. In sozialen Situationen wirkt der dominante Typ eher distanziert und erwartet auch von seinem Gegenüber in kommunikativen Situationen vor allem Sachlichkeit. Generell mag dieser Persönlichkeitstyp nicht, wenn zwischenmenschliche Begegnungen zu eng ablaufen. Wichtig ist vor allem, dass dominante Menschen jederzeit die Kontrolle über eine soziale Situation behalten möchten und auch entsprechend auftreten: Bestimmend und auch verschlossen, da er sein Umfeld als eher anstrengend wahrnimmt und sich selbst als stärker im Vergleich zu den anderen ansieht. Kurze Antworten und auf das Wesentliche beschränkte Informationen sind typisch für diesen Persönlichkeitstypen. Auf Irritation wird stoßen, wer versucht, allzu viel Privates in einem Gespräch anzubringen.

Der INITIATIVE Typ.

Das DISG®-Modell unterscheidet einen weiteren Typen: Den Initiativen. Kennzeichnend für nach dem DISG® Persönlichkeitsprofil initiative Menschen ist, dass diese gerne auf einer emotionalen Art und Weise kommunizieren, also auch gerne Gefühle und persönliche Bedürfnisse thematisieren. Gleichzeitig soll aber auch nicht die Kontrolle über die Situation an andere abgegeben werden! Initiative Menschen versuchen gerne in sozialen Situationen, ihre Mitmenschen von bestimmten Einstellungen zu überzeugen oder generell Einfluss auf sie auszuüben. Dieser Typus spricht selbst gerne viel und ausufernd, freut sich aber auch über entsprechend offene Gesprächspartner.

Der STETIGE Typ.

Das DISG® Persönlichkeitsmodell stellt zudem den Typus „der Stetige“ heraus. Hier ist kennzeichnend vor allem dessen Harmoniebedürfnis. Damit ist auch zu erklären, dass der Stetige sich eher anderen Menschen anpasst und in Gesprächen entsprechende Schwingungen und unterschiedliche Gegebenheiten gerne aufgreift, um positiv zu wirken, um anderen zu gefallen und um sie zufriedenzustellen. Gerne kümmert sich dieser Persönlichkeitstyp auch um andere Menschen, greift bei Konflikten auch schlichtend ein, reagiert jedoch insgesamt eher zurückhaltend. Im Vergleich zum Gegenüber nimmt sich der stetige Typ auch als schwächer wahr

und schätzt auch Aufrichtigkeit und gerechte Kritik sehr, zeigt aber auch generell Bestrebungen, Kritik eher aus dem Weg zu gehen. Sie könnte nämlich das eigene Harmonie-Bedürfnis stören. Wichtig zu wissen ist zudem, dass Menschen, die sich dem Typus stetig zuordnen lassen, oftmals große Probleme haben Nein zu sagen und entsprechend leicht ausgenutzt werden können.

Der GEWISSENHAFTE Typ.

Als vierten Typus nach dem DISG®-Modell unterscheidet man „den Gewissenhaften“. Menschen dieser Art wirken oft zurückhaltend und vielleicht auch distanziert. Dies liegt darin begründet, dass sie manchmal lieber für sich bleiben und soziale Situation meiden, denn sie erleben sich als weniger stark im Vergleich zu den Mitmenschen und empfinden diese auch nicht selten als sehr anstrengend. Kennzeichnend für gewissenhafte Menschen ist auch deren oft stark ausgeprägtes Streben nach Perfektion. Ungute Schwingungen werden eher vermieden, indem man vielleicht auch einer Situation gänzlich aus dem Weg geht (Vermeidungsverhalten). So ist auch zu erklären, dass sich dieser Persönlichkeitstypus eher anderen anpasst als zu versuchen, andere zu beeinflussen. Wiederholte Konflikte können dazu führen, dass Menschen mit dieser Persönlichkeitsstruktur sich zurückziehen.



DISG® Merkmale

	D	I	S	G
Wert für das Team	ergreift die Initiative, Motor	beeinflusst andere, stellt Kontakt her	schafft Beziehungen, arbeitet fleißig	konzentriert sich auf Details
Stärken	zielstrebig, ergebnisorientiert, löst Probleme	enthusiastisch, motiviert andere, setzt sich ein	kann mit anderen gut umgehen, gutes Teammitglied	gründlich, analysiert alle Daten mit Präzision
mögliche Schwächen	unsensibel gegenüber Gefühlen anderer, ungeduldig	impulsiv, konzentriert sich ungern auf Details und Fakten	opfert Ergebnis der Harmonie, initiiert nur ungern	zu vorsichtig, zu gründlich, vergisst darüber Termine
motiviert durch	Resultate, Herausforderungen, Taten	Anerkennung, Zustimmung, gesehen werden	Beziehungen, Anerkennung, Wertschätzung	Qualität, Dinge „richtig“ tun
Zeitmanagement	Fokus: jetzt, kommt sofort zum Thema	Fokus: Zukunft, eilt von einer interessanten Sache zur nächsten	Fokus: Gegenwart, Zeit für persönliche Beziehungen, schadet dabei oft der Aufgabe	Fokus: Vergangenheit, arbeitet langsam, um Genauigkeit zu erreichen
Kommunikation	einseitig, kein guter Zuhörer, initiiert Kommunikation	enthusiastisch, mitreißend, oft einseitig, inspiriert andere	in beide Richtungen ein guter Zuhörer	ein guter Zuhörer, besonders, wenn es um die Aufgabe geht
emotionale Reaktion	distanziert, unabhängig	Höhen und Tiefen, begeisterungsfähig	warm, freundlich	feinfühlig, vorsichtig
Entscheidungsfindung	impulsiv, hat immer das Ziel vor Augen	intuitiv, spontan, schnell, viele Gewinne und Verluste	über Beziehungen, langsamer, bespricht sich mit anderen	weicht Entscheidungen aus, gründlich, braucht genaue Informationen
Verhalten unter Druck	beherrschend, autoritär	angreifend	nachgebend	ausweichend
wäre effektiver durch	zuhören	sich eine Denkpause gönnen	die Initiative ergreifen, Veränderungen akzeptieren	die eigenen Vorstellungen anderen mitteilen

Big Five Fragebogen

Im Folgenden finden Sie 50 Eigenschaften. Beurteilen Sie, inwieweit die Eigenschaften auf Sie persönlich zutreffen. Bewertungsschema 1 bis 5:



1A – EXTRAVERSION

- » gesprächig 1 2 3 4 5
- » selbstsicher 1 2 3 4 5
- » energisch 1 2 3 4 5
- » forsch 1 2 3 4 5
- » wenig zurückhaltend 1 2 3 4 5

Summe 1a: _____

1B – INTROVERSION

- » still 1 2 3 4 5
- » reserviert 1 2 3 4 5
- » gehemmt 1 2 3 4 5
- » befangen 1 2 3 4 5
- » zurückhaltend 1 2 3 4 5

Summe 1b: _____

Summe Extraversion (= 1a minus 1b): _____

Bewertungsschema:



2A – HOHER NEUROTIZISMUS

- » launisch 1 — 2 — 3 — 4 — 5
- » eigensinnig 1 — 2 — 3 — 4 — 5
- » empfindlich 1 — 2 — 3 — 4 — 5
- » eifersüchtig 1 — 2 — 3 — 4 — 5
- » neidisch 1 — 2 — 3 — 4 — 5

Summe 2a: _____

2B – GERINGER NEUROTIZISMUS

- » gleichmütig 1 — 2 — 3 — 4 — 5
- » entspannt 1 — 2 — 3 — 4 — 5
- » unerschütterlich 1 — 2 — 3 — 4 — 5
- » unaufgeregt 1 — 2 — 3 — 4 — 5
- » neidlos 1 — 2 — 3 — 4 — 5

Summe 2b: _____

Summe Neurotizismus (= 2a minus 2b): _____

Bewertungsschema:



3A – HOHE OFFENHEIT FÜR NEUE ERFAHRUNGEN

- » intellektuell 1 — 2 — 3 — 4 — 5
- » kreativ 1 — 2 — 3 — 4 — 5
- » fantasievoll 1 — 2 — 3 — 4 — 5
- » philosophisch 1 — 2 — 3 — 4 — 5
- » künstlerisch 1 — 2 — 3 — 4 — 5

Summe 3a: _____

3B – GERINGE OFFENHEIT FÜR NEUE ERFAHRUNGEN

- » unintellektuell 1 — 2 — 3 — 4 — 5
- » wenig fantasievoll 1 — 2 — 3 — 4 — 5
- » wenig kreativ 1 — 2 — 3 — 4 — 5
- » einfach 1 — 2 — 3 — 4 — 5
- » nicht gerne nachdenkend 1 — 2 — 3 — 4 — 5

Summe 3b: _____

Summe Offenheit für neue Erfahrungen (= 3a minus 3b): _____

Bewertungsschema:



4A – HOHE VERTRÄGLICHKEIT

- » freundlich 1 — 2 — 3 — 4 — 5
- » kooperativ 1 — 2 — 3 — 4 — 5
- » mitfühlend 1 — 2 — 3 — 4 — 5
- » warmherzig 1 — 2 — 3 — 4 — 5
- » hilfsbereit 1 — 2 — 3 — 4 — 5

Summe 4a: _____

4B – NIEDRIGE VERTRÄGLICHKEIT

- » kalt 1 — 2 — 3 — 4 — 5
- » unfreundlich 1 — 2 — 3 — 4 — 5
- » wenig mitfühlend 1 — 2 — 3 — 4 — 5
- » misstrauisch 1 — 2 — 3 — 4 — 5
- » barsch 1 — 2 — 3 — 4 — 5

Summe 4b: _____

Summe Verträglichkeit (= 4a minus 4b): _____

Bewertungsschema:



5A – HOHE GEWISSENHAFTIGKEIT

- » organisiert 1 ————— 2 ————— 3 ————— 4 ————— 5
- » systematisch 1 ————— 2 ————— 3 ————— 4 ————— 5
- » gründlich 1 ————— 2 ————— 3 ————— 4 ————— 5
- » reinlich 1 ————— 2 ————— 3 ————— 4 ————— 5
- » effizient 1 ————— 2 ————— 3 ————— 4 ————— 5

Summe 5a: _____

5B – NIEDRIGE GEWISSENHAFTIGKEIT

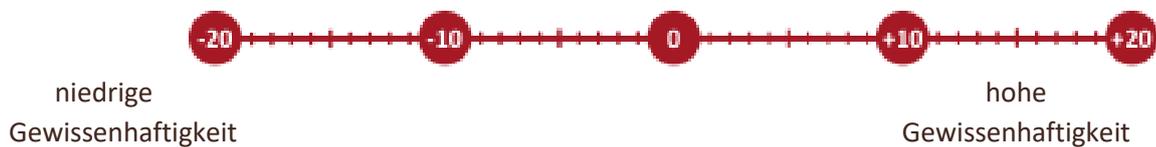
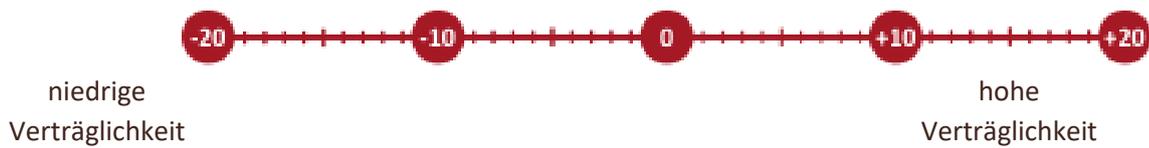
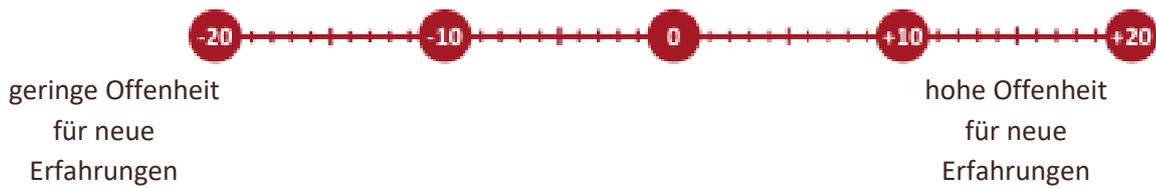
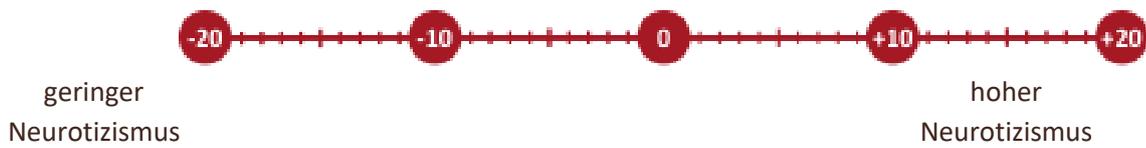
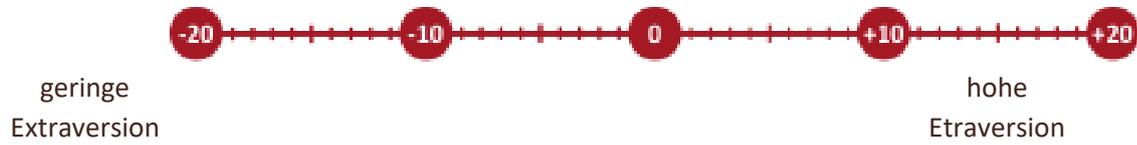
- » unordentlich 1 ————— 2 ————— 3 ————— 4 ————— 5
- » achtlos 1 ————— 2 ————— 3 ————— 4 ————— 5
- » unsystematisch 1 ————— 2 ————— 3 ————— 4 ————— 5
- » ineffizient 1 ————— 2 ————— 3 ————— 4 ————— 5
- » schlampig 1 ————— 2 ————— 3 ————— 4 ————— 5

Summe 5b: _____

Summe Extraversion (= 5a minus 5b): _____

AUSWERTUNG:

Tragen Sie die Werte aus den Summen (1 bis 5) auf der Skala ein.



In Anlehnung an: Saum-Aldehoff, Th. (2018): Big Five – Sich selbst und andere erkennen. Patmos Verlag Ostfildern.

Was ist Ihnen wichtig? Was liegt Ihnen am Herzen?

1. Die moving-motivators nach Jurgen Appelo bringen Klarheit
2. Legen Sie die Motivatoren in eine Reihenfolge, je nach Bedeutung bzw. Wertigkeit für **Sie!**

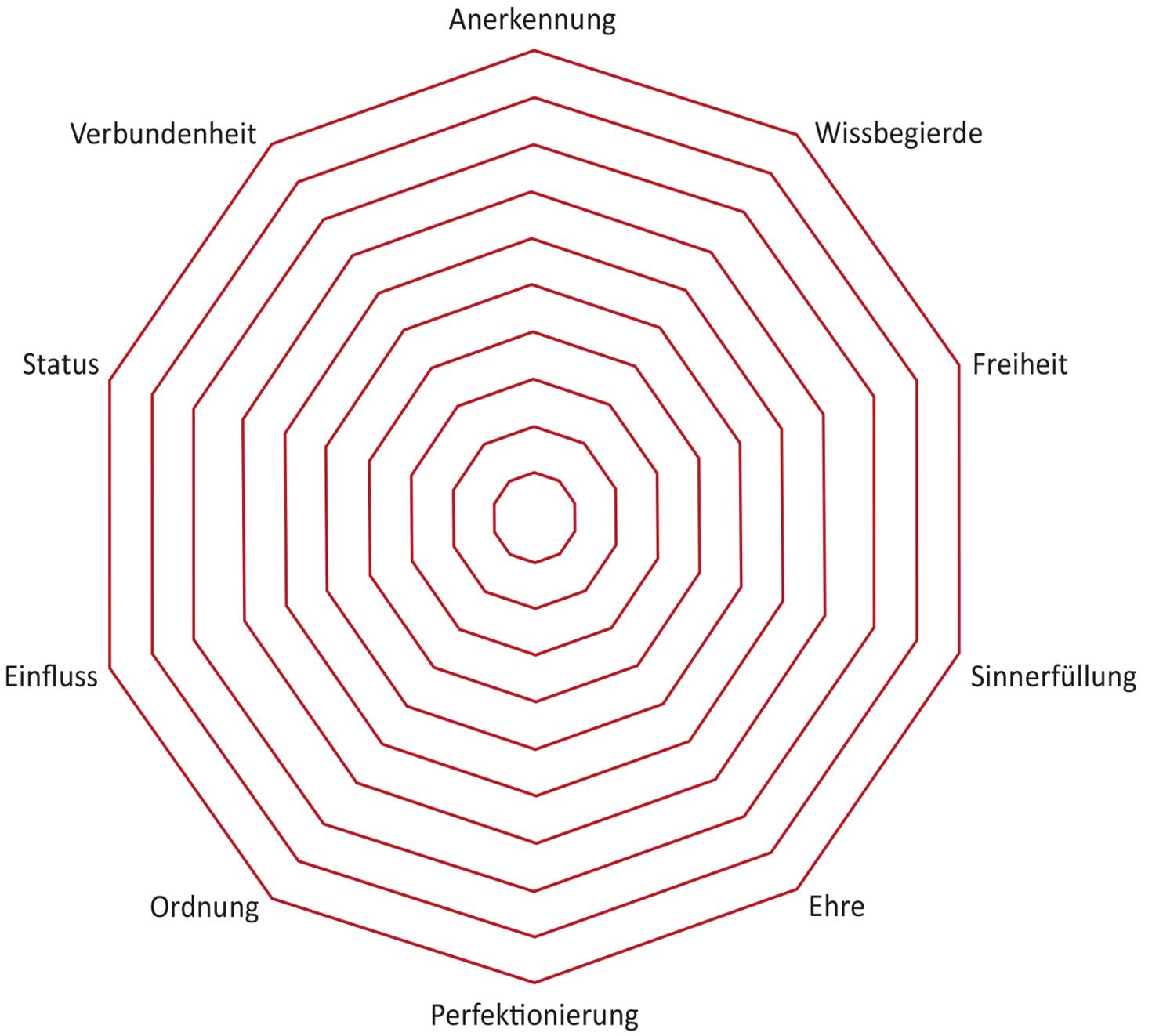
unwichtig

sehr wichtig

3. Probieren Sie spielerisch aus, was sich verändert, wenn Sie Werte/Motivatoren nach oben (= positiv) bzw. nach unten (= negativ) verschieben.



4. Welche **drei** Karten sind Ihre **wichtigsten Werte** und inneren Motivatoren? Schieben Sie diese nach oben.
5. Reflektieren Sie:
 - » Wie machen sich Ihre Motive/Werte privat/im Job bemerkbar?
 - » Mit welchen Gefühlen sind sie jeweils belegt?
 - » Stehen sie miteinander im Einklang oder gibt es Motivkonflikte?
 - » Wie stark leben Sie diese Motivatoren privat/im Job? (Orientieren Sie sich dazu am Netzdiagramm auf der nächsten Seite)
 - » Wie verändert sich die Reihenfolge/Wertigkeit in einem anderen Kontext? Bei einem neuen beruflichen Projekt?
 - » Was können Sie tun, um Ihre Motivatoren und Werte aktiv einzubringen?



Die Motivationskarten „Moving Motivators“ – benutzen Sie die graue Linie als Schnittmarke

Ordnung



Es gibt ausreichend Regeln und Vereinbarungen für eine stabile Umgebung.

Einfluss



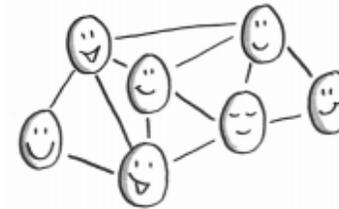
Es gibt Möglichkeiten für mich, auf das Einfluss zu nehmen, was um mich herum passiert.

Anerkennung



Die Menschen um mich herum schätzen, was ich tue und wer ich bin.

Verbundenheit



Ich habe gute soziale Kontakte zu den Menschen in meinem Arbeitsumfeld.

Status



Meine Position ist gut von den Menschen, die mit mir arbeiten, anerkannt.

Freiheit



Bezüglich meiner Arbeit und Verantwortung bin ich unabhängig von anderen.

Wissbegierde



Ich möchte viele Dinge untersuchen, lernen und ausprobieren.

Sinnerfüllung



Mein Lebenssinn spiegelt sich auch in meiner Arbeit wider.

Ehre



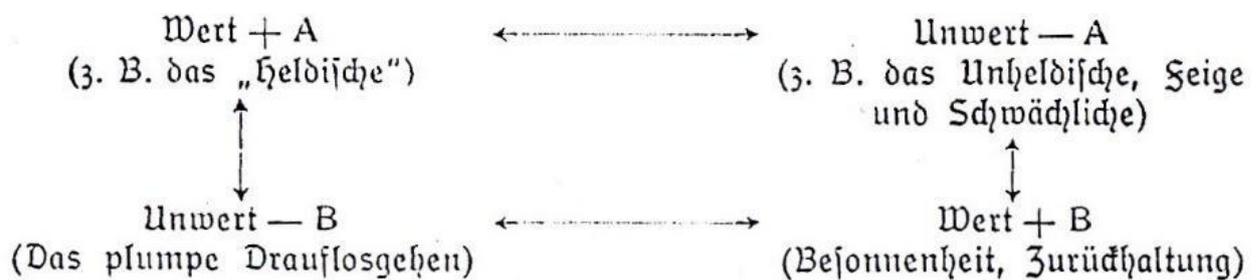
Meine persönlichen Werte spiegeln sich in meinem Arbeitsumfeld wider und das fördert meine Loyalität.

Perfektionierung

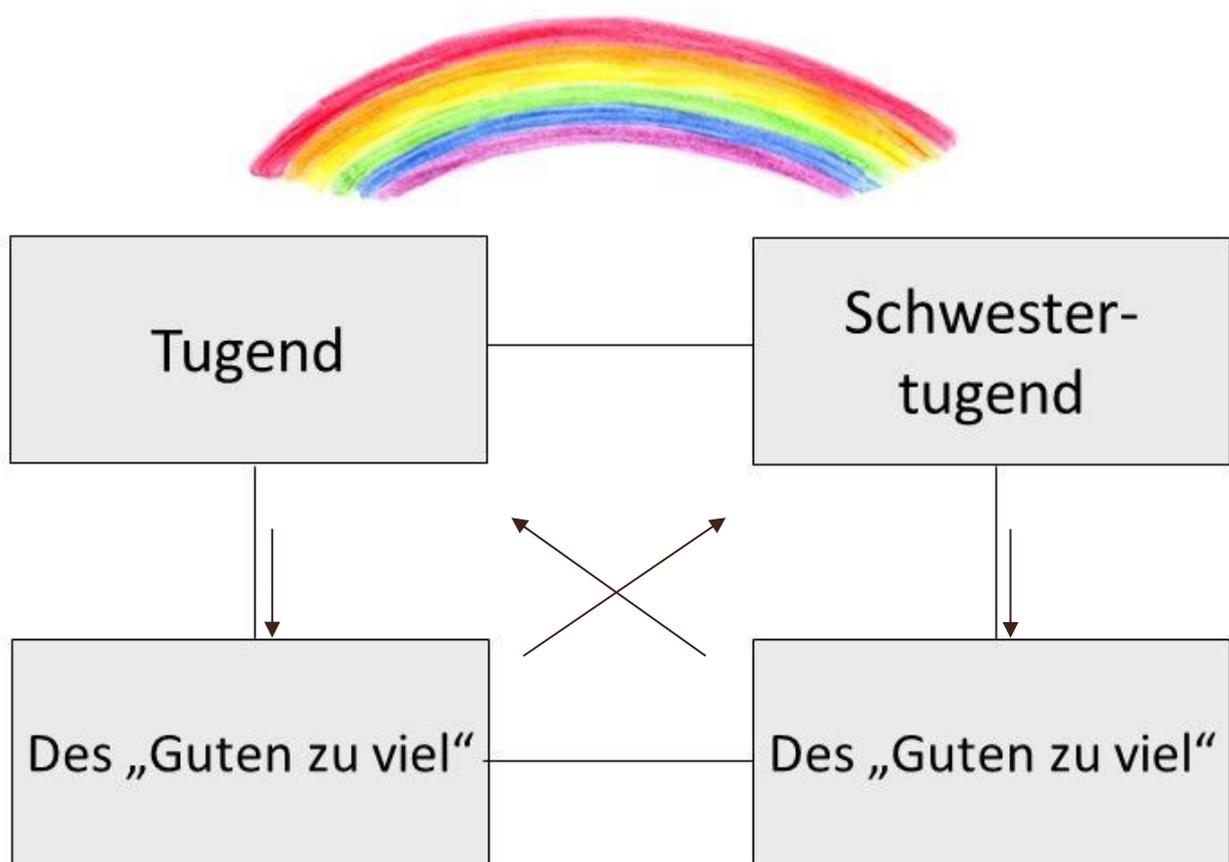


Meine Arbeit fördert und fordert meine Kompetenzen, übersteigt aber meine Fähigkeiten nicht.

Das Werte- und Entwicklungsquadrat, Friedemann Schulz von Thun



Die „Vierheit“ aller Wertbegriffe, Beispiel aus der 1. Auflage der Charakterologie von Paul Helwig (1936, S. 61).



Der Regenbogen als Symbol für eine gelungene Wertesynthese (Schulz von Thun, 2007)

Die Prämisse des Werte- und Entwicklungsquadrats lautet: Jeder Wert (jede Tugend, jedes Leitprinzip, jede menschliche Qualität) kann nur dann seine volle konstruktive Wirkung entfalten, wenn er sich in ausgehaltener Spannung zu einem positiven Gegenwert, einer „Schwesterntugend“ befindet. Ohne diese Balance verkommt ein Wert zu seiner entwerteten Übertreibung.

So braucht es neben der Sparsamkeit auch Großzügigkeit, um nicht zum Geizhals zu verkommen und umgekehrt bewahrt die Balance mit der Sparsamkeit den Großzügigen vor der Verschwendung.

Die Entwicklungsrichtung findet sich in den Diagonalen. Wer die Sparsamkeit übertreibt und zum Geizigen wird, dessen Entwicklungspfeil zeigt zur Großzügigkeit und komplementär empfiehlt es sich für den Verschwenderrischen, die Sparsamkeit zu entwickeln.

Dieses von Nicolai Hartmann (1926) stammende und von Helwig (1967) weiterentwickelte Wertequadrat hat Schulz von Thun (1989) für die Belange der zwischenmenschlichen Kommunikation und die Persönlichkeitsentwicklung mit dem Entwicklungsgedanken verbunden. Mit Hilfe des Werte- und Entwicklungsquadrates kann es uns gelingen, Wertvorstellungen und persönliche Maßstäbe in dynamischer Balance zu halten und in konstruktiver Weise wirksam werden zu lassen. Insbesondere können wir damit für uns selbst und für andere die anstehende Entwicklungsrichtung entdecken. In dieser Funktion wird das Werte- und Entwicklungsquadrat für Zielvereinbarungsgespräche genutzt.

Von wem stammt das Wertequadrat?

Eine Teilnehmerin unserer Weiterbildungsreihen mit dem Namen Kristina Osmers hat im Rahmen ihrer Abschlussarbeit für philosophische Beratung eine wichtige Entdeckung gemacht, die eine kleine und unangenehme Sensation enthält:

Das Wertequadrat von Paul Helwig stammt in seinen entscheidenden gedanklichen Elementen von Nicolai Hartmann, seinem Professor, bei dem er studiert und promoviert hat. Er hat diese Quelle aber nicht angegeben. Insofern habe ich ihm, haben wir ihm bei der Quellennennung zu viel Ehre angetan.

Die entscheidende Weiterentwicklung der aristotelischen Tugendlehre (aus seiner Nikomachischen Ethik) besteht darin, dass Hartmann in seiner „Ethik“ (1926) die Tugend nicht mehr als Mitte zwischen einem Zuviel und einem Zuwenig angesehen hat, sondern erkannt hat, dass zwei positive Werte in einem Spannungsverhältnis stehen und nach einer Synthese suchen. Helwig aber hat die Sache handhabbar gemacht.

Quelle: <https://www.schulz-von-thun.de/die-modelle/das-werte-und-entwicklungsquadrat>

Das JoHarl-Fenster, Joseph Luft und Harry Ingham

	mir bekannt	mir unbekannt
anderen bekannt	öffentliche Person	blinder Fleck
anderen unbekannt	mein Geheimnis	Unbekanntes

Umgang mit Stress und emotionalen Akutsituationen

Die nächsten Zeilen richten sich an Menschen, die schnelle Hilfe in allgemeinen Stress-Situationen suchen. Die Ausführungen ersetzen nicht eine gesunde Lebensweise und einen angemessenen, reflektierten Umgang mit den Herausforderungen unserer Zeit. Dafür finden Sie kompetente Begleitung bei entsprechend ausgebildeten Coaches mit der Spezialisierung auf Stress-themen.

Bei deutlichen Zeichen einer psychischen oder körperlichen Überforderung begeben Sie sich bitte unbedingt in eine qualifizierte ärztliche oder psychotherapeutische Behandlung.

Wenn Sie eine oder mehrere der folgenden Möglichkeiten nutzen, werden Sie unmittelbar bemerken, wie Sie mit einer Situation gelassener umgehen. Idealerweise nehmen Sie sich dafür ein paar Minuten Zeit in einer ruhigen Umgebung.

Nicht jede Möglichkeit ist für jede Situation passend. Sie können diese Tipps aber als eine Art Nothilfe- oder Werkzeugkoffer betrachten, aus dem Sie ein für Sie jeweils passendes Tool wählen.

Sinn dieser Tools ist es, auf das zu fokussieren, was in Ihrer Macht liegt, was Sie aus eigener Kraft gestalten und was Sie sofort umsetzen können.

Damit lösen Sie sich aus einer scheinbar machtlosen Opferrolle und erhalten Wahlmöglichkeiten.

Wenn Sie jetzt noch zulassen, selbst kleine Veränderungen und Fortschritte als Erfolge zu betrachten, sind Sie auf dem richtigen Weg hin zu mehr Gelassenheit und Souveränität in Stress-situationen.

Unternehmen Sie eine Bergwanderung, ist jeder einzelne Schritt auf dem Weg zum Gipfel wertvoll, wichtig und vor allem: unerlässlich. Lassen Sie auch nur einen Schritt aus, kommen Sie nicht an Ihr Ziel. Daher ist ein wertschätzender Umgang mit Teilerfolgen und Etappenzielen sehr wichtig, und seien sie noch so klein.

Vielleicht hilft Ihnen diese Metapher auf dem Weg in eine größere Zufriedenheit in ihrem Leben.



Die Haltung wahren

Werden Sie bei Stress und in emotionalen Akutsituationen zuweilen von Ihren Gefühlen überwältigt? Fühlen Sie sich dann von Ihren Gefühlen blockiert und geraten in Schockstarre? Oder lassen Sie sich in solchen Situationen eher zu aggressiven Handlungen, zu Angriffen, Sticheleien oder zu Bissigkeit hinreißen?

Emotionale Akutsituationen erkennen

Vielen Menschen fällt es schwer zu erkennen, wann für Sie eine emotionale Akutsituation einsetzt. Nutzen Sie hierfür Ihr Körpergefühl: Markieren Sie: Wo und wie spüren Sie emotionale Anspannung körperlich?

- | | | | | |
|--------------------------------|--------------------------------|------------------------------------|----------------------------------|--------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Kopf | <input type="checkbox"/> Hals | <input type="checkbox"/> Schultern | <input type="checkbox"/> Herz | |
| <input type="checkbox"/> Brust | <input type="checkbox"/> Bauch | <input type="checkbox"/> Rücken | <input type="checkbox"/> Gelenke | <input type="checkbox"/> Anderswo... |

Dies ist Ihr persönliches Indikator-Signal für emotionale Akutsituationen. Wenn Sie Ihr persönliches Indikator-Signal körperlich spüren, befinden Sie sich wahrscheinlich in einer emotionalen Akutsituationen.

Akut-Situation unterbrechen: Stoppen – Zeit gewinnen

Der Körper schüttet bei Stress und in emotionalen Akutsituationen Stresshormone aus. Diese blockieren Denkprozesse – der berühmte Prüfungs-Black-out ist ein bekanntes Beispiel hierfür. Das Problem daran: Denkblockaden übertragen die Steuerung an die Emotionen. Daher ist es wichtig, aus der Akutsituation schnell wieder herauszukommen und sie zu stoppen. Nötig ist es, zunächst erst einmal Zeit zum Nachdenken darüber zu gewinnen, was gerade passiert.

Möglichkeiten zur Entschleunigung und zum Zeitgewinn sind beispielsweise: • ein Glas Wasser trinken • in den eigenen Unterlagen blättern

• kurz auf die Toilette gehen • ...

Akut-Situation auf der körperlichen Ebene unterbrechen

Geist und Körper sind miteinander verbunden. Mentaler Stress lässt sich körperbezogen stoppen:

- **Lächeln Sie drei Minuten am Stück.**

Auch wenn Ihnen nicht danach zumute ist: Machen Sie notfalls eine lächelnde Grimasse. Ersatzweise klemmen Sie sich einen Bleistift zwischen die Zähne.

- **Körperhaltung und Körperkoordination:**

Richten Sie sich im Stuhl auf und heben Sie den Kopf, nehmen Sie eine Haltung ein, als würde es Ihnen so richtig gut gehen. Inklusiv Gesichtsausdruck.

Besser: gehen Sie aufrecht im Zimmer herum, blicken Sie öfter aus dem Fenster in die Ferne, setzen Sie dabei ein entspanntes Gesicht mit einem Lächeln auf.

Noch besser: gehen Sie aufrecht, selbstbewusst und lächelnd mindestens 10 Minuten lang spazieren. Gehen Sie, als würde es Ihnen richtig gut gehen. Drehen Sie die Handflächen tendenziell eher nach außen. Schauen Sie öfter nach oben. Atmen Sie bewusst tief durch.

- **Atmen Sie 10 mal nach der 4-6-8-Methode:**
 1. Durch die Nase einatmen und dabei bis vier zählen.
 2. Luft anhalten und bis sechs zählen.
 3. Durch den Mund ausatmen und dabei bis acht zählen.

- **Ändern Sie den Ort:**
Bei einer festgefahrenen Situation: gehen Sie „einen Weg“ („weggehen“), dabei kommt oft etwas „wieder in Gang“.

- **Massieren Sie Akupressurpunkte:**
z. B. Dreieck zwischen Daumen und Zeigefinger, Punkt zwischen Nase und Lippe, Punkt rechts oberhalb des Herzens

- **Fokussieren Sie auf Kontaktflächen:**
Richten Sie Ihre Aufmerksamkeit auf die Körperfläche, mit der Sie beim Sitzen den Stuhl berühren bzw. beim Stehen den Boden

Auswirkung: Da willkürlich herbeigeführte Veränderungen in der Körperhaltung und in der Koordination einen besonders starken und direkten Einfluss auf das Gehirn und verbundene Erlebnis-Netzwerke haben, können Sie mit diesen Veränderungen besonders einfach und unmittelbar aktiv Einfluss nehmen.

Akut-Situation auf der mentalen Ebene unterbrechen

- **Formulieren Sie die Stresssituation um:**
 1. Wie würde eine Person die Situation beschreiben, für die die Situation gerade *genau passend und stimmig* ist? Was charakterisiert diese Person?
 2. Für wen macht die gegenwärtige Situation Sinn? Selbst wenn es niemanden offensichtlich dafür gibt: wen müsste man dafür erfinden?
 3. Stellen Sie sich die Situation als einen bewusst so konstruierten Laborversuch vor, ein wissenschaftliches Experiment. Welche Erkenntnisse können Sie daraus gewinnen?

- **Finden Sie positive Wortverwandte:**
 1. Statt: „Ich bin ängstlich.“ könnten Sie sagen: „Ich bin vorsichtig (abwägend, umsichtig, zurückhaltend).“
 2. Statt: „Der Chef ist aggressiv.“ könnten Sie sagen: „Der Chef ist durchsetzungsfähig (kämpferisch, voller Energie, sagt seine Meinung, wehrt sich, initiativ, kraftvoll).“

- **Aus der Frosch-Perspektive in die Adler-Perspektive:**
In emotionalen Akutsituationen entsteht häufig eine sogenannte „Lageorientierung“. Hierbei liegt der Fokus auf der „Lage“, in die man geraten ist. In den Blick geraten hier lediglich Elemente der engeren Situation. Dies gleicht der Perspektive eines Froschs, der aufgrund seiner Größe nur die Elemente seiner engeren Umgebung wahrnehmen kann. Nötig ist es dann, die Perspektive zu wechseln: Nehmen Sie die Adlerperspektive ein! Betrachten Sie die Dinge gewissermaßen von oben und verschaffen Sie sich einen Überblick: Was ist gerade passiert? Wer tut was aus welchen Gründen? Welche

Koalitionspartner sind zu finden? Woher kann Unterstützung und Hilfe kommen? Welche Handlungsalternativen bestehen?

Dieses Vorgehen führt in die Versachlichung und ermöglicht rationales Denken. Die emotionale Akutsituation endet, und „Lageorientierung“ verwandelt sich in „Handlungsorientierung“.

- **Mentale Muster und Glaubenssätze überprüfen**

Überprüfen Sie in Ihrer emotionalen Akutsituation Ihr Denken und Ihre Glaubenssätze. Hierbei handelt es sich um tiefliegende Denkmuster und Grundüberzeugungen darüber, was die eigene Persönlichkeit ausmacht und wie sich das eigene Verhältnis zu anderen gestaltet. Es sind durch emotionale Erfahrungen erworbene Modelle, welche beschreiben, mit welchem Verhalten auf bestimmte Situationen zu reagieren ist. Die tiefliegende Verankerung von Glaubenssätzen sorgt dafür, dass Reaktionen auf Stresssituationen automatisch und ohne weiteres Nachdenken erfolgen. Beispiele: „*Ich muss mich immer anstrengen.*“, „*Ohne Fleiß kein Preis.*“, „*Erst die Arbeit, dann das Vergnügen.*“ Problematisch werden Glaubenssätze dann, wenn sie negativ geprägt sind: „*Ich bin es nicht wert, gemocht zu werden.*“, „*Ich bin blöd.*“, „*Ich bin nur etwas wert, wenn ich etwas für andere tue.*“, „*Ich schaffe das nicht!*“, „*Andere mögen mich nicht.*“ etc.

Überprüfen Sie bei Stress und in emotionalen Akutsituationen:

- *Welches Gefühl steigt dann i.d.R. in Ihnen auf?*
- *Erinnert Sie diese Situation an frühere emotional belastende Situationen?*
- *Welcher (negativer) Glaubenssatz wird bei Stress und in emotionalen Akutsituation bei Ihnen tragend?*

Machen Sie sich bei Stress und in emotionalen Akutsituationen bewusst, dass Ihr negativer Glaubenssatz Ihre emotionale Reaktion triggert. Akzeptieren Sie, dass dieser Glaubenssatz zu Ihnen gehört und dass er ein Teil von Ihnen ist. Schicken Sie dann Ihren negativen Glaubenssatz auf die „Reservebank“ mit dem Gedanken:

„Du bleibst jetzt dort sitzen und bist still, bis ich hier fertig bin!“

Fokussieren Sie sich nun auf die Sach-Aspekte Ihrer Akutsituation sowie auf Ihre persönlichen Handlungspotenziale.

Viel Erfolg - und womöglich sogar etwas Spaß - beim Umgang mit Stress und emotionalen Akutsituationen!

Michael Baar

Therapie | Heilpraktiker (Psychotherapie)

Coaching | Management-Beratung-Coaching-Seminare

Büro und Seminarraum: Dorfring 5 OT Beucha (Wolfshain), D - 04824 Brandis

fon +49 34292 479165 --- fax +49 34292 479166 --- mobil +49 179 3924956

mail kontakt@MichaelBaar.de --- web www.MichaelBaar.de

Big Five Reflexionsfragen

1. EXTRAVERSION

Fragen zur Reflexion für Menschen mit hoher Ausprägung Extraversion:

» Wobei ist meine hohe Extraversion förderlich?



Meine Antwort:

» Wobei ist meine hohe Extraversion hinderlich?



Meine Antwort:

» Bei welchen Menschen könnte es hilfreich sein, dass ich mich etwas mehr zurücknehme?



Meine Antwort:

» In welchen Situationen sollte ich Zurückhaltung üben?



Meine Antwort:

» Wie kann ich meine positive Emotionalität nutzen?



Meine Antwort:

» Wie kann mir meine Energie in Bezug auf zwischenmenschliche Aspekte helfen?



Meine Antwort:

» Wobei unterstützt mich meine positive Einstellung?



Meine Antwort:

Fragen zur Reflexion für Menschen mit geringer Ausprägung Extraversion

» Wobei ist meine geringe Extraversion förderlich?



Meine Antwort:

» Wobei ist meine geringe Extraversion hinderlich?



Meine Antwort:

» Wie wirkt sich das auf meinen Führungsstil aus?



Meine Antwort:

» Bei welchen Menschen könnte es hilfreich sich, kommunikativer zu sein?



Meine Antwort:

» In welchen Situationen sollte ich mehr aus mir herausgehen?



Meine Antwort:

» Welche zwischenmenschlichen Aspekte könnte ich fördern?



Meine Antwort:

» Wie kann ich meine Emotionalität positiv entwickeln?



Meine Antwort:

» Welche Bedürfnisse sind für mein Wohlbefinden wichtig?



Meine Antwort:

2. NEUROTIZISMUS

Fragen zur Reflexion bei hoher Ausprägung Neurotizismus

» In welchen Situationen bin ich besonders empfindsam oder fühle mich entmutigt oder verletztlich?



Meine Antwort:

» Was hilft mir in solchen Situationen?



Meine Antwort:

» In welchen Situationen habe ich eine stärkere emotionale Stabilität?



Meine Antwort:

» Was trägt dazu bei?



Meine Antwort:

» Welche Gedanken, Überzeugungen oder Einstellungen unterstützen meine emotionale Stabilität?



Meine Antwort:

» Welche Bedürfnisse sind für mich wichtig?



Meine Antwort:

» Wann ist meine Empfindsamkeit hilfreich?



Meine Antwort:

Fragen zur Reflexion bei geringer Ausprägung Neurotizismus

» Was zeichnet meine emotionale Stabilität aus?



Meine Antwort:

» Wie zeigt sich das im Alltag?



Meine Antwort:

» Was trägt dazu bei?



Meine Antwort:

» Wie kann ich diese Stärke für mich und mein Team gewinnbringend nutzen?



Meine Antwort:

» Welches Risiko steckt möglicherweise in meiner geringen Ausprägung?



Meine Antwort:

» Wie kann ich meine positiven Emotionen bewusst wahrnehmen und weiter pflegen?



Meine Antwort:

» Wie kann ich Menschen mit einer höheren Ausprägung unterstützen, indem ich z.B. Stabilität, Sicherheit oder Gelassenheit ausstrahle?



Meine Antwort:

3. OFFENHEIT FÜR NEUE ERFAHRUNGEN

Fragen zur Reflexion, um mehr Offenheit zu entwickeln

» Was ist das Gute an meinen bewahrenden Denk- und Verhaltensweisen?



Meine Antwort:

» Wobei sind sie hinderlich?



Meine Antwort:

» Welche Werte könnten meine Offenheit fördern?



Meine Antwort:

» Wie haben sich die Werte im Lauf der Zeit im Unternehmen verändert?



Meine Antwort:

» Wo in meinem Team sind Menschen mit stark ausgeprägter Offenheit?



Meine Antwort:

» Wie könnte ich die Mitarbeiter mit diesen Fähigkeiten gezielt in die Veränderungsarbeit einbeziehen?



Meine Antwort:

» Welche Mitarbeiter sind mir ähnlich und wie könnte ich sie mitnehmen?



Meine Antwort:

» Was brauche ich, um als Führungskraft mehr Offenheit zu entwickeln?



Meine Antwort:

» Wie könnte ich das umsetzen?



Meine Antwort:

» Was wäre ein erster Schritt?



Meine Antwort:

Fragen zur Reflexion bei hoher Offenheit

» Wie zeigt sich meine Offenheit im Alltag?



Meine Antwort:

» Wobei ist sie hilfreich?



Meine Antwort:

» Wann ist sie vielleicht hinderlich?



Meine Antwort:

» Wie kann ich meine Offenheit bewusst einsetzen und leben?



Meine Antwort:

» Welche Möglichkeiten stecken darin, die ich möglicherweise bisher noch nicht gesehen habe?



Meine Antwort:

» Wie könnte ich Menschen mit geringerer Offenheit unterstützen?



Meine Antwort:

» Wie kann ich im Umgang mit diesen Akzeptanz und Wertschätzung ausdrücken?



Meine Antwort:

» Wie kann ich eine Vorbildfunktion entwickeln?



Meine Antwort:

4. VERTRÄGLICHKEIT

Identifizieren Sie die Situationen, in denen Sie „zu verträglich“ sind.

» Was ist meine positive Absicht in der Verträglichkeit?



Meine Antwort:

» Wer profitiert davon (Umfeld, MitarbeiterInnen, Unternehmen, Kunden usw.)?



Meine Antwort:

» Was würde ich gerne anders machen?



Meine Antwort:

» Was hindert mich daran?



Meine Antwort:

» Was würde mir dabei helfen?



Meine Antwort:

» Wie könnte ich förderliche Gedanken und Fähigkeiten entwickeln?



Meine Antwort:

Fragen zur Reflexion, um mehr Verträglichkeit zu entwickeln

» Was wäre anders, wenn ich verträglicher wäre?



Meine Antwort:

» In welchen Situationen würde es hilfreich sein?



Meine Antwort:

» Was ist mir wichtig, wenn ich mehr Verträglichkeit zeige?



Meine Antwort:

» Wie würde/n mein Umfeld/andere Menschen das wahrnehmen?



Meine Antwort:

» Woran würde ich es erkennen?



Meine Antwort:

» Was brauche ich, um als Führungskraft mehr Verträglichkeit zu entwickeln?



Meine Antwort:

» Welche ersten Ideen habe ich zum Umsetzen?



Meine Antwort:

» Wie würdige ich die Leistungen meines Teams?



Meine Antwort:

» Wie könnte ich meine Mitarbeiter ermutigen, sich mehr einzubringen?



Meine Antwort:

5. GEWISSENHAFTIGKEIT

Fragen zur Reflexion bei hoher Gewissenhaftigkeit

» Welche Aufgaben fordern eine hohe Gewissenhaftigkeit?



Meine Antwort:

» In welchen Situationen ist mein Wesenszug unterstützend?



Meine Antwort:

» Welche Aufgaben brauchen mehr Flexibilität?



Meine Antwort:

» Wie könnte ich diese Flexibilität zulassen?



Meine Antwort:

» Was ist mir dabei wichtig?



Meine Antwort:

» Wann kann ich es mir erlauben, auch mal locker, sprunghaft oder unordentlich zu sein?



Meine Antwort:

» Was würde das verändern?



Meine Antwort:

Fragen zur Reflexion, um mehr Gewissenhaftigkeit zu entwickeln

» Welche Aufgaben fordern eine hohe Gewissenhaftigkeit?



Meine Antwort:

» Was wäre der Nutzen, gewissenhafter zu sein?



Meine Antwort:

» Wie könnte ich diesen Wesenszug entwickeln?



Meine Antwort:

» Was würde sich dadurch verändern?



Meine Antwort:

» Wie könnte ich eine größere Bandbreite zwischen Spontaneität und Gewissenhaftigkeit entwickeln?



Meine Antwort:

» Wann lasse ich mich schnell ablenken?



Meine Antwort:

» Welche Strategien würden mir helfen, bei der Sache zu bleiben, anstatt dem schnellen Lustgewinn zu folgen?



Meine Antwort:

Meine zehn Führungsleitlinien

Vervollständigen Sie die folgenden Satzanfänge:

1. Führung heißt ...



.....

2. Als Führungskraft ist für mich besonders wichtig ...



.....

3. Meine hauptsächlichen Aufgaben als Führungskraft sehe ich in ...



.....

4. Für mich als Führungskraft bedeutet das Unternehmen, in dem ich arbeite ...



.....

5. Meine Rolle in der Gesellschaft sehe ich darin ...



.....

6. Als Führungskraft zeichne ich mich besonders mit folgenden persönlichen Stärken aus: ...



.....

7. Als Führungskraft habe ich folgende persönliche Schwächen: ...



.....

8. Meine Mitarbeiterbedeuten für mich: ...



.....

9. Dies will ich für meine Führungskraft/meinen Vorgesetzten sein: ...



.....

10. Wenn ich in den Ruhestand gehe, soll man über mich als Führungskraft sagen, ...



.....

ESSENZ

Fassen Sie die Essenz Ihrer Leitlinien **in einem aussagekräftigen Satz** zusammen:

Ich bin:



(Name, Position).....

eine Führungskraft, die ...



.....
.....
.....

Selbstreflexion der eigenen Stärken

» Wo bin ich erfolgreich?



Meine Antwort:

» Was fällt mir leicht?



Meine Antwort:

» Was hat mich schon immer besonders interessiert?



Meine Antwort:

» Bei welchen Tätigkeiten vergesse ich die Zeit?



Meine Antwort:

» Bei welchen Tätigkeiten bin ich voller Energie?



Meine Antwort:

» Bei was fällt es mir leicht, mich zu fokussieren und ganz in der Aufgabe aufzugehen?



Meine Antwort:

» Nach welchen Aufgaben fühle ich mich aufgeladen und glücklich?



Meine Antwort:

» Auf was freue ich mich schon, wenn ich an nächste Woche denke?



Meine Antwort:

» Welche Aufgaben haben mir in der vergangenen Woche Freude bereitet?



Meine Antwort:

» Welche Stärken nehmen andere an mir wahr? Welches Feedback bekomme ich zu meinen Stärken?



Meine Antwort:

Stärken und Schwächen umdeuten

Stärke	Darin enthaltene Schwäche, wenn überstark ausgeprägt
Idealistisch	z. B. naiv
Detailorientiert	
Kontrolliert	
Unabhängig	
Vertrauensvoll	
Flexibel	
Schnell	
Eindeutig, klar	
Selbstbewusst	
Einfühlsam	
Strategisch	
Visionär	
Loyal	
Perfektionistisch	
	

Stärken und Schwächen umdeuten

Schwäche	Darin enthaltene Stärke
Indirekt	z. B. diplomatisch
Verschlossen	
	

Kunden, Kollegen und sich selbst erkennen

Präferenz	Strukturkraft	Aufbruchskraft	Gemeinschaftskraft
Motiv	Leistung	Macht	Beziehung
Verhalten tendenziell	formell, zurückhaltend, introvertiert	dominant, forsch, selbstsicher, extravertiert	freundlich, menschlich, kontaktfreudig
Verhalten im Gespräch	sachlich, konzentriert, logisch, genau, detailliert	impulsiv, klar, kurz und prägnant	lebhaft, offen, vertrauensvoll, interessiert, abschweifend
Verhalten im Gesprächsverlauf	ruhig und ausgewogen, spricht nicht gerne über Gefühle, manchmal besserwisserisch, überlegt am liebsten für sich	direkt, sagt was er/sie denkt, fordernd bis aggressiv, wirkt teilweise unhöflich bis verletzend mag keine langen Diskussionen	kooperativ, empathisch, entgegenkommend, vermittelnd, verliert oft den Faden, reagiert sensibel auf Kritik, diskutiert gerne aus
Distanz/Nähebedürfnis	eher distanziert, vermeidet körperliche Nähe	Distanz richtet sich nach seinem bewusst gewählten Spielraum	sucht Nähe, ein Miteinander, kann anderen zu nahe kommen
Denkweise	Controller: plant, analysiert/organisiert, liebt Zahlen, Daten, Fakten	Leader: liebt Ziele, Herausforderungen, Neues, Abwechslung	Teampayer: sinn- und menschenorientiert
sucht nach	Perfektion, Qualität, Logik, Ruhe	Erfolg, Überlegenheit, Gewinn, Individualität	Sicherheit, Bestätigung Unterstützung, Wir-Gefühl, Wohlfühlen
Arbeitsweise	gewissenhaft, planend, detailliert, gründlich, oft fehlt der Blick fürs Ganze, engagiert, diszipliniert, vermeidet Fehler	ziel- & lösungsorientiert, dynamisch, ungeduldig, delegiert gerne, arbeitet gut unter Druck, improvisiert, alles geht	zuverlässig, verbindlich engagiert, diplomatisch, gemeinsam, oft ohne Struktur
Risikobereitschaft	wenig risikobereit, geht lieber planend Schritt für Schritt vor	hohe Risikobereitschaft, Lust Neues auszuprobieren	Sicherheitsdenken, tut sich schwer mit Veränderungen
Orientierung in der Zeit	Zukunft	Gegenwart, Hier + Jetzt	Vergangenheit
Entscheidungsfähigkeit	sorgfältig abwägend, zögernd, Sache entscheidet, braucht Zeit	spontan und zügig, aber: was heute gilt kann morgen anders sein	kann sich schwer entscheiden, will es allen recht machen
Prozesse entwickeln	strukturiert und systematisch, am liebsten schriftlich	mit klaren Zielen, fordernd, zügig, gerne über eigene Ansage	authentisch und gemeinsam - im Gespräch
Umgang mit Terminen	sehr pünktlich, fixer Plan	im letzten Augenblick, spontan, voller Kalender, stets in Eile	eher unpünktlich, variabler Zeitplan, übersieht die Zeit
Konfliktverhalten	betrachtet Konflikte sachlich, sucht die perfekte Lösung	spricht Konflikte direkt an, sieht nur die eigene Sicht	vermeidet Konflikte, fühlt sich meist betroffen

Quelle: In Anlehnung an die PP3-Präferenzanalyse von Alchimedus Management

Vertiefte Reflexion Führungsverhalten

» Wie viele Hürden müssen Ihre Mitarbeiter überwinden, um direkt mit Ihnen sprechen zu können?



.....

» Wie viel Ihrer Arbeit findet außerhalb Ihres Büros/Unternehmens oder der Zentrale statt?



.....

» Wann haben Sie sich beruflich das letzte Mal so richtig geirrt?



.....

» Wie schnell haben Sie Ihren letzten Fehler entdeckt? Und wie schnell haben Sie dann Ihr Verhalten angepasst?



.....

» Wie oft stellt Ihnen im Business jemand unangenehme Fragen? Welche Fragen genau sind Ihnen unangenehm?



.....

» Wie oft führen Sie Gespräche, in denen Sie sich unwohl fühlen? Was genau ist Ihnen unangenehm?



.....

» Wie viel Zeit verbringen Sie an Orten, an denen Sie sich nicht wohl fühlen und aus welchem Grund könnte dieses Gefühl entstehen?



.....

» Wie viele Fragen stellen Sie in einem Gespräch und wie viele Aussagen machen Sie? Wie ist ganz generell Ihr Redeanteil in Prozent?



.....

» Wie oft halten Sie sich zurück und geben Ihrem Gegenüber Zeit, eine Frage zu beantworten?



.....

» Wie oft haben Sie diese Woche eine Frage mit „Ich weiß nicht“ beantwortet?



.....

» Wann haben Sie das letzte Mal mit provokanten Fragen etwas ins Rollen gebracht? Und wie hat das Ihr Unternehmen/Organisation/Bereich weiter vorangebracht?



.....

Umgang mit Hindernissen

Beim Erarbeiten und Umsetzen von Zielen zeigen sich manchmal Hindernisse oder Widerstände, die berücksichtigt werden wollen. Manche Handlungen führen nicht zum erwünschten Ziel oder es verändern sich Rahmenbedingungen. Widerstände sind häufig ein Hinweis auf verborgene Denk- und Verhaltensmuster bzw. blinde Flecken in uns oder auf unerfüllte Bedürfnisse. Mit dem folgenden Arbeitsblatt gehen Sie diesen Hindernissen systematisch auf den Grund und erarbeiten sich Wege, um mit diesen konstruktiv umgehen zu können.

WELCHEN NUTZEN KÖNNTE ICH DURCH DAS HINDERNIS HABEN?



Meine Antwort:

Vertiefende Fragen

» Was zeigt sich im Hindernis?



Meine Antwort:

» Wofür könnte es gut sein?



Meine Antwort:

» Was könnte ich übersehen haben?



Meine Antwort:

» Was hat das Hindernis mit mir zu tun?



Meine Antwort:

WELCHE CHANCE, UM DEN EINGESCHLAGENEN WEG ZU ÜBERPRÜFEN, KÖNNTE IN DEM HINDERNIS STECKEN?



Meine Antwort:

Vertiefende Fragen

» Bin ich noch in der gewünschten Richtung unterwegs?



Meine Antwort:

» Was hat sich an den Rahmenbedingungen verändert?



Meine Antwort:

» Welche neuen Aspekte sind dazugekommen?



Meine Antwort:

» Welche Feedbacks habe ich schon bekommen?



Meine Antwort:

WELCHE MOTIVATION HATTE ICH ZU BEGINN DES ZIELS?



Meine Antwort:

Vertiefende Fragen

» Was hat mich zu Beginn begeistert?



Meine Antwort:

» Was bräuchte ich, um motiviert weiterzumachen?



Meine Antwort:

» Welche Kompetenzen kann ich durch das Hindernis weiterentwickeln?



Meine Antwort:

» Welche Werte kann ich auf dem Weg zum Ziel leben?



Meine Antwort:

WIE KÖNNTE ICH MIT UNZUFRIEDENHEIT KONSTRUKTIV UMGEHEN?



Meine Antwort:

Vertiefende Fragen

» Was will die Unzufriedenheit mir zeigen?



Meine Antwort:

» Was macht mich am meisten unzufrieden?



Meine Antwort:

» Was steckt dahinter?



Meine Antwort:

» Was könnte ich dem entgegensetzen?



Meine Antwort:

WAS KÖNNTE MIR DER WIDERSTAND AUFZEIGEN?



Meine Antwort:

Vertiefende Fragen

» Woher könnte der Widerstand kommen?



Meine Antwort:

» Wie wirkt er sich auf mich aus?



Meine Antwort:

» Wohin würde er weiterführen?



Meine Antwort:

» Was bedeutet das für mich?



Meine Antwort:

Versetzen Sie sich in den Zielzustand so wie zu Beginn des Prozesses und machen Sie sich bewusst, was Sie dazu bewogen hat, das Ziel erreichen zu wollen. Manchmal geht einem auf dem Weg die Puste aus und es braucht eine Verschnaufpause. Oder es ist ein Hinweis für eine Richtungsänderung.

Betrachten Sie das Hindernis aus verschiedenen Blickwinkeln und entscheiden Sie dann, wie Sie weitermachen. Die Entscheidung, etwas loszulassen, kostet oft Mut und eine innere Haltung von „Ich darf aus meinen Fehlern lernen“. Denn der Umgang mit Misserfolg ist meist viel schwieriger, als den Erfolg zu feiern. Wie wir unseren Misserfolg interpretieren und was wir daraus lernen, trägt wesentlich zu unserer Selbstwirksamkeit bei.

Tipp: Erkennen Sie die „HELFER“ im „FEHLER“. Sie zeigen den Weg zum nächsten Schritt.



www.bauakademie-sachsen.de

Standorte Bauakademie Sachsen

BAUTZEN

Edisonstr. 4
02625 Bautzen
Tel.: 03591-37 42-0
Fax: 03591-37 42-31

DRESDEN

Neuländer Str. 29
01129 Dresden
Tel.: 0351-7957497-13
Fax: 0351-7957497-19

GLAUCHAU

Lungwitzer Str. 52
08371 Glauchau
Tel.: 03763-50 05-0
Fax: 03763-50 05-21

HOLLEBEN

Südstr. 4a
06179 Teutschenthal
Tel.: 0345-6134-501
Fax: 0345-6134-555

LEIPZIG

Heiterblickstr. 35
04347 Leipzig
Tel.: 0341-245 57-0
Fax: 0341-245 57-11

MAGDEBURG

Lorenzweg 56
39128 Magdeburg
Tel.: 0391-289 65-36
Fax: 0391-289 65-30