

coaching heute

Sabine Asgodoms Magazin für Coaches, Trainer und Speaker



Sabine Wittig

Deutschlands härtester Umsetzungs-Coach zeigt, wie Sie in schwierigen Beratungssituationen Erfolg haben

Führen durch Emotionen

„Vergessen Sie das meiste von dem, was Sie über Motivation und Selbstmotivation wissen

Familie
 Angst
 Existenz
 Perspektiven
 Träume
 Stress
 Abseits
 Job
 Leistung
 Kampf
 Krise
 Weitblick
 Zukunft
 Gelassenheit
 Sehnsucht



Für Menschen, die in der Krise Angst um ihren Job haben – Sabine Wittig, Deutschlands härtester Umsetzungscoach, empfiehlt:

Begeistern Sie Ihre Chefs ... und retten Sie Ihren Job

Befinden Sie sich in der folgenden Situation?

Sie sind angestellter Mitarbeiter oder Führungskraft. Sie sind gut in Ihrem Job.

Dennoch:

- Der Absatz in Ihrem Unternehmen geht massiv zurück.
- Ihre Branche hat zu kämpfen.
- Maßnahmen zur Kostensenkung sind vielfach ergriffen.
- Vielleicht gibt es in Ihrem Unternehmen Kurzarbeit oder sogar Stellenabbau.
- Die Zeichen stehen auf Sturm. Sie machen sich Gedanken, wie es mit Ihrem eigenen Job weitergeht. Dies alles hat mittlerweile auch Auswirkungen auf Ihr Privatleben. Sie fragen sich:
- Dies habe ich so massiv noch nicht erlebt.
- Wie kann ich mit dieser belastenden Situation umgehen?
- Was kann ich wirklich tun?
- Wie gehe ich mit meinem Gedankenkarussell und meinen Befürchtungen um?

Was Menschen in Ihrer Situation jetzt brauchen

Sie wollen – ja, Sie müssen jetzt – etwas tun! Dazu brauchen Sie als Wichtigstes klare, einfache, konkrete Strategien.

Beginnen Sie damit, Ihre Situation neu zu sehen. Sagen Sie sich – zur Not (und es ist ja eine Notsituation) auch gegen Ihre persönliche oder politische Überzeugung:

- Ich bin als Arbeitnehmer – auch wenn ich hohe und höchste Positionen bekleide – immer auch eine Dienstleistung, ein Produkt.
- Mein Arbeitgeber ist mein wichtigster Kunde. Fragen Sie sich dann:
- Wie kann ich die Zufriedenheit meines einzigen Kunden durch absolut zuverlässige Leistung sicherstellen?
- Wie kann ich meinen einzigen Kunden so fest an mich binden, dass ich schwierige Zeiten unbeschadet überstehe?

Im Folgenden (nächste Seite) zeigt Beraterin und Coach Sabine Wittig drei bewährte und ineinandergreifende Strategien auf:

Strategie 1: Sofortmaßnahmen

Gezielt agieren mit Gelassenheit und Weitblick

Take it easy: Es ist alles nur ein Spiel

Dies ist eine provokante Äußerung, wenn es um den eigenen Arbeitsplatz und die eigene Existenzsicherung geht. Nur, sorry, das Arbeitsleben ist gewissermaßen ein Spiel. Dort gibt es ein Spielfeld, geschriebene und ungeschriebene Spielregeln, Gewinner und Verlierer, Kampf, Sieg und Freude, Jubel, Fouls und Tränen, aber auch ruhige Spielminuten. Wichtig ist, die Mechanismen zu verstehen und richtig einzuordnen. Das fällt erfahrungsgemäß Männern leichter als Frauen.

Damit Sie auf Augenhöhe bleiben: der Helikopter-Blick

Wenn es turbulent zugeht, ist es als Betroffener schwierig, einen klaren Kopf zu behalten und das Spielfeld „Firma“ zu überschauen. Verständlich, aber probieren Sie einmal folgendes aus: Gehen Sie regelmäßig gedanklich einen Schritt aus dem Feld heraus und betrachten Sie die Situation von oben aus der Helikopter-Perspektive. Machen Sie es wie ein Zuschauer im Fußballstadion:

- Wie ist der Spielstand – wer punktet, wer verliert? Und was sind die möglichen Ursachen?
- Wie ist das Miteinander? Wer spielt wem den Ball zu?
- Wer lässt sich den Ball abnehmen?
- Wer bekommt die gelbe Karte?
- Wer wird verletzt vom Platz getragen?

- Kann sich der Trainer noch halten?
- Wer muss mit der Ersatzspielerbank vorlieb nehmen?
- Wo befinden Sie sich im Spielfeld?
- Wie ist Ihre Leistung im Vergleich zu den Mitspielern?
- Was macht das Umfeld - wie ist die Stimmung im Stadion?
- Und wie schaut es in der Bundesligatabelle aus?

Damit Sie den Überblick gewinnen und die Situation realistisch einschätzen: Raus aus der Anspannung

Im Alltag und Stresssituationen sind wir im Kampfmodus. Die linke Gehirnhälfte ist hochaktiv, die rechte so gut wie ausgeschaltet. Unser Gehirn befindet sich im sog. Betawellenbereich. Dabei nutzen wir fast ausschließlich unsere linke Gehirnhälfte, Sitz des Verstandes. Er bewertet, analysiert, prognostiziert pausenlos und hat immer Angst, die Kontrolle zu verlieren. Zu kurz kommt die rechte Gehirnhälfte, u.a. Sitz unserer intuitiven Fähigkeiten. Sie arbeitet viel leistungsfähiger als der vergleichsweise träge Verstand, da er nur ca. 10% unseres Potenzials nutzt. Im sog. Alphawellenbereich sind wir entspannt, atmen tiefer und langsamer, sind somit konzentrierter, arbeiten optimaler und treffen bessere Entscheidungen. Nutzen Sie hierfür regelmäßig Atemtechniken oder Meditation. Noch bequemer geht's mit sog. „Binaural beats“. Hier hören Sie wohltuende Klänge, die die beiden Gehirnhälften synchronisieren.

Strategie 2:

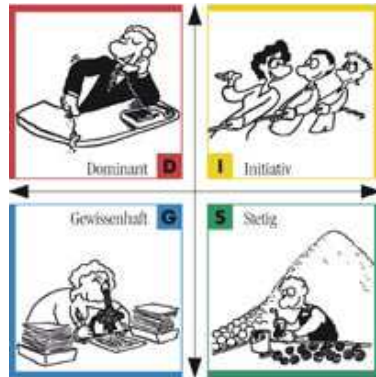
So beeinflussen Sie Ihr Umfeld positiv

Damit Sie Ihre Handlungsfähigkeit sicherstellen: Geschicktes Navigieren im Haifischbecken

Jeder von uns denkt und handelt entsprechend seiner Persönlichkeit und zeigt typische Verhaltensweisen in der Zusammenarbeit. Das ist nicht neu, wir wissen es alle, beherzigen es jedoch oft nicht und wundern uns, wenn es zu Spannungen und Missverständnissen kommt. Ganz besonders unter Druck verschärft es sich. Jetzt geht es darum, Strategien zu entwickeln, die die Zusammenarbeit intensivieren und effizienter gestalten. Das Persolog Persönlichkeitsprofil (DIGS) hilft Ihnen, die Verhaltensweisen bei sich und anderen besser einzuschätzen und Ihre Energie dort einzusetzen, wo Sie am erfolgreichsten sein können.

Wie funktioniert mein Umfeld?

1. Wie verhält sich mein Gegenüber?
2. Welches sind meine eigenen typischen Verhaltensweisen?
3. Was heißt das im Umgang: Worauf muss ich achten, was kann ich bewusst zurücknehmen/verstärken, um produktiver zu werden?



DIGS* - Das persolog Persönlichkeitsmodell

So verstehen Sie, wie Ihr Chef – also: Ihr wichtigster Kunde – „tickt“

Ihr Umfeld besteht aus Menschen – nach dem persolog-DIGS-Persönlichkeitsmodell sind vier Typen wichtig. Machen Sie sich anhand der Typenbeschreibungen klar, wie diese Menschen „ticken“ – und wie weit Sie dem entgegenkommen können:

Der Dominante ist	aufgabenorientiert	zielorientiert	offensiv	extravertiert
Der Initiativ ist	menschenorientiert	prozessorientiert	offensiv	extravertiert
Der Gewissenhafte ist	aufgabenorientiert	zielorientiert	defensiv	introvertiert
Der Stetige ist	menschenorientiert	prozessorientiert	defensiv	introvertiert

Typische Verhaltensweisen:

- Kommuniziert kurz und prägnant
- Zeigt eine hohe Ergebnisorientierung
- Bringt Dinge ins Rollen, ergreift die Initiative
- Empfindet das Leben als Kampf
- Legt Wert darauf, dass andere direkt und klar sind
- Möchte seine Kompetenz zeigen und Mitsprache haben
- Stellt Ergebnisse über emotionale Befindlichkeiten
- Mag keine Routine
- Spricht Themen und Probleme direkt an
- Möchte beim Thema bleiben
- Zeigt seine Unabhängigkeit

In Drucksituationen: Übt Macht aus und ist fordernd

Grundbedürfnis: Unabhängigkeit, Kontrolle

Aus seiner Sicht: Entschieden, schnell, energisch, anspruchsvoll, selbstbewusst
In den Augen anderer: Beherrschend, überfahrend, autoritär, überfordernd, arrogant



Der Dominante

Typische Verhaltensweisen:

- Legt Wert auf Offenheit und Freundlichkeit
- Möchte seine Gedanken und Gefühle ausleben
- Liebt keine Details
- Will, dass ihre Leistungen öffentlich gelobt werden
- Liebt es, humorvoll und gesellig zu sein
- Will andere überzeugen und beeinflussen
- Will im Rampenlicht stehen
- Überschätzt oft sich selbst und andere
- Preist seine Ideen zu stark an
- Reagiert verletzt/ schmolend bei Ablehnung

In Drucksituationen: Will Probleme vermeiden, niemanden verletzen, nutzt Kontakte

Grundbedürfnis: Akzeptiert werden, Anerkennung

Aus seiner Sicht: Ideenreich, enthusiastisch, emotional, großzügig, einflussreich
In den Augen anderer: Sprunghaft, theatralisch, unsachlich, verschwenderisch, manipulierend

Der Initiativ



Der Stetige

Der Gewissenhafte

Typische Verhaltensweisen:

- Will Detailinformationen zur Verfügung haben
- Hält sich an Regeln und Ordnungen
- Legt Wert auf vereinbarte Arbeitsabläufe
- Will Ordnung ins Chaos bringen
- Hält das Erledigen von Aufgaben für wichtiger als Emotionales
- Geht vorsichtig an neue Aufgaben heran
- Bevorzugt es, genau und konzentriert zu arbeiten und Dinge mehrfach nachzuprüfen
- Geselliges Beisammensein ist ihm eher unangenehm, arbeitet gern allein

In Drucksituationen: Wird vorsichtiger und gewissenhafter, will sich aus Problemen heraushalten

Grundbedürfnis: Dinge richtig machen, Qualität

Aus seiner Sicht: Genau, systematisch, diplomatisch, beherrscht, analytisch

In den Augen anderer: Pedantisch, unflexibel, umständlich, unbeteiligt, bremsend



Typische Verhaltensweisen:

- Muss nicht unbedingt im Vordergrund stehen
- Guter Zuhörer, strebt nach Harmonie, meidet Konflikte
- Bindet andere in Aufgaben und Prozesse mit ein

- Hat ein Herz für die Schwachen
- Schafft ein verlässliches und sicheres Umfeld
- Schätzt es, wenn echte Anerkennung gezeigt wird
- Braucht Informationen und Zeit, sich an Veränderungen zu gewöhnen
- Ist zu Kollegen und Vorgesetzten freundlich hat unter Druck Schwierigkeiten, Prioritäten zu setzen
- Bietet bereitwillig seine Unterstützung an

In Drucksituationen: Gibt nach, wartet ab, sucht Stabilität

Grundbedürfnis: Sicherheit, Stabilität

Aus seiner Sicht: Loyal, voraussagbar, teamfähig, zuverlässig, geduldig

In den Augen anderer: Unterwürfig, unflexibel, unterordnend, unselbstständig, ausnutzbar

Für die Arbeit mit dem *persolog Persönlichkeitsprofil (DISG)* gibt es zahlreiche Lern- und Diagnoseinstrumente für eine spezifische Einschätzung und den Einsatz in vielen Praxissituationen. Das hier vorgestellte Modell bietet Ihnen eine kurze Orientierung. Üblicherweise zeigt jeder Mensch alle Anteile in unterschiedlichen Ausprägungen – niemand ist nur „D“, nur „I“, nur „G“ oder nur „S“. Hinzu kommt, dass die Ergebnisse situationsbezogen (z.B. aktuelle Arbeitssituation, Privatleben) unterschiedlich ausfallen können. Dieses Modell ist wissenschaftlich abgesichert und wird regelmäßig validiert.

Fangen Sie an, an sich zu arbeiten

Veränderungen erzeugen Unsicherheit und machen Angst. Widerstände in Form von Nicht-wahr-haben-wollen, Resignation, Wut, Trauer bis hin zur Verzweiflung und Ignorieren passieren unweigerlich und gehören vor allem in Krisenzeiten dazu – ohne Ausnahme. Wir haben es uns in unseren Komfortzonen gemütlich eingerichtet. Hierin hüten wir unsere Gewohnheiten und Meinungen und fühlen uns sicher. Das Dumme ist nur, dass sich die Chancen, unsere Sehnsüchte und Träume außerhalb dieser Komfortzone befinden. Es erfordert Mut und Risikobereitschaft, den Schritt hinaus zu machen. Bewegen Sie sich! Schaffen Sie echten Nutzen für Ihren Chef. Überprüfen Sie systematisch Ihren tatsächlichen Beitrag zum Abteilungserfolg und optimieren Sie das, was Sie selbst zum Positiven beeinflussen können. Hierbei hilft „Die 3-Schritte Methode“.

Strategie 3:

Die Drei-Schritte-Methode

So bekommen und behalten Sie das Steuer in der Hand!

Wenn Sie etwas bewegen wollen, müssen Sie sich erst einmal selbst bewegen...

1. Machen Sie dazu eine Bestandsaufnahme und beantworten Sie vier wichtige Fragen

(sicher brauchen Sie hierzu mehr Platz auf einem extra Blatt)

a) Welches sind meine Kernaufgaben?

b) Welche Aktivitäten gehören zu jeder dieser Kernaufgaben?

c) Was sind die für die Kernaufgaben wichtigsten fachlichen Qualifikationen?

d) Was sind die für die Kernaufgaben wichtigsten menschlichen Qualifikationen?

2. Machen Sie dann eine SWOT-Analyse

SWOT ist ein Begriff aus der Betriebswirtschaftslehre; eine Methode, mit der auf eine strukturierte Weise Themen ganz konkret benannt werden und aufzeigen, worauf man z.B. im Beruf bei Veränderungen – aber auch bei der Sicherung des Bestehenden – achten sollte:

- Strengths (meine Stärken)
- Weaknesses (meine Schwächen)
- Opportunities (wo liegen meine Chancen, die günstigen Gelegenheiten) und
- Threats (wo sind für mich die Risiken, die Gefahrenpunkte).

Tragen Sie in die untenstehende Vorlage Ihre Antworten zu folgenden Leitfragen ein:

Was ist Ihr ehrlicher Eindruck: Wie beurteilen Ihre internen Kunden, d.h.

- Ihre Kollegen
- ihr Vorgesetzter
- die Kollegen aus anderen Abteilungen
- die Zusammenarbeit mit Ihnen persönlich?

Seien Sie konkret, benennen Sie die Punkte möglichst präzise!

Stellen Sie sich vor, Ihre Aufzeichnungen muss auch ein Außenstehender auf Anhieb verstehen können. Die hier gleich folgenden Kästen sind nur ein Muster. Sicher brauchen Sie hierzu mehr Platz. Machen Sie sich ein Schema, wie Sie es hier finden, auf einem extra Zettel. Laden Sie die Texte aus dem PDF herunter – und nutzen Sie dabei die Tabellen-Funktion Ihres Computers.

Stärken (Strengths). Was läuft richtig gut?

mit den direkten Kollegen	mit dem Vorgesetzten	mit Kollegen aus anderen Abteilungen

Schwächen (Weaknesses). Wo gibt es Reibungspunkte?

mit den direkten Kollegen	mit dem Vorgesetzten	mit Kollegen aus anderen Abteilungen

Potenziale (Opportunities). Was ist ausbaufähig und bietet mir Chancen?

mit den direkten Kollegen	mit dem Vorgesetzten	mit Kollegen aus anderen Abteilungen

Risiken (Threats). Worauf muss ich unbedingt Acht geben?

mit den direkten Kollegen	mit dem Vorgesetzten	mit Kollegen aus anderen Abteilungen

3. Machen Sie dann als Drittes einen Aktionsplan

Gehen Sie jetzt die einzelnen Punkte Ihrer SWOT-Analyse noch einmal durch. Priorisieren Sie die Punkte nach Wichtigkeit – also: Wo liegen

- Ihre – zum Beispiel drei – größten Stärken,
- Ihre – zum Beispiel drei – größten Schwachstellen,
- Ihre – zum Beispiel drei – größten Potenziale,
- Ihre – zum Beispiel drei – größten Risiken.

Gehen Sie danach die (im Beispiel) 12 Punkte von größter Wichtigkeit noch einmal durch – diesmal unter Dringlichkeit.

- fügen Sie „XXX“ ein für „allerhöchste Dringlichkeit“,
- fügen Sie „XX“ ein für „ziemlich dringlich“, und
- fügen Sie ein „X“ ein für „momentan nicht so dringlich“.

Sabine Wittig, 45, ist Expertin dafür, Dinge auf den Punkt zu bringen und wirksam umzusetzen. International berät sie Unternehmen und coacht auch Einzelpersonen. Bevor sie sich selbstständig gemacht hat, war sie in übergreifenden

Managementpositionen in der Luftfahrt, wo sie ihre Karriere als Flugbegleiterin begonnen hat. Ihre Arbeitsweise: direkt – konkret – empathisch – umsetzungsorientiert. Sie erreichen Sabine Wittig unter:

www.sabinewittig.de
office@sabinewittig.de



Wenn Sie Ihre Prioritätenliste aufgestellt haben, gehen Sie nach folgendem Beispiel vor:

Thema: Wichtige Präsentationen gebe ich immer zu spät ab
Auswirkungen: Chaos, hoher Zeitdruck in der gesamten Abteilung, andere Aufgaben bleiben liegen Chef ist genervt, kritisiert mangelnde Professionalität
Ursache: Kollegen aus anderen Abteilungen halten Ihre Termine für benötigte Informationen nicht ein, fühlen sich nicht daran gebunden
Lösungsweg/ Was brauche ich dazu: Termin mit relevanten Kollegen planen, direkt ansprechen, Arbeitsabläufe eindeutig absprechen, Vereinbarung treffen, ggf. Vorgesetzten mit einbeziehen
Bis wann: 14.05.2010

Legen Sie sich ein Tabellen-Schema an, in das Sie hineinschreiben können. Ein Arbeitsblatt steht Ihnen auch als download unter [www.sabinewittig.de/ Publikationen/Intern](http://www.sabinewittig.de/Publikationen/Intern) zur Verfügung. Bitte geben Sie als Passwort „coachingheute“ ein.

Thema:
Auswirkungen:
Ursache:
Lösungsweg/ Was brauche ich dazu:
Bis wann:

Und dann starten Sie die Umsetzung. Nach ca. 4 Wochen überprüfen Sie, was sich verändert hat und ob es ggf. weiteren Handlungsbedarf in den selben oder weiteren Punkten gibt. Führen Sie diese Übung in regelmäßigen und sinnvollen Abständen durch. ■

PS: Vermutlich denken Sie jetzt: „Das ist ja ein Haufen Arbeit – das sind ja Stunden, die ich hierfür brauche.“ Sie haben Recht. Und woher die Zeit nehmen? Nutzen Sie die Stunden, in denen Sie grübeln oder nachts nicht schlafen können, weil Sie sich Sorgen machen, wie alles werden könnte.