

## Ziele

Zugang zu Mitarbeitern finden  
 Adressatengerechte Kommunikation  
 Umgang mit Krisen / Konflikten  
 Lebendigkeit / Potentiale fördern  
 Bindung fördern / erhalten

# 1 Atmosphäre und Bindung

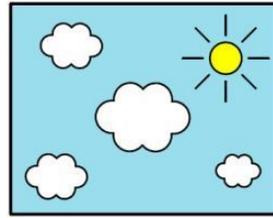
## Haltungen, Einstellungen und Rollen





### Effektive und sinnvolle Führungshaltungen:

- In Konfliktgesprächen ist es besonders wichtig, ruhig zu bleiben und die gegenseitigen Erwartungen zu klären.
- Wenn Mitarbeiter Probleme haben, frage ich erst nach, bevor ich Lösungen anbiete.
- In Teamkonflikten achte ich darauf, dass jeder zu Wort kommt und unterschiedliche Meinungen Raum bekommen.
- Auch in Tür- und Angel-Gesprächen signalisiere ich als Führungskraft meinem Gegenüber, die nächsten fünf Minuten absolut präsent zu sein und aufmerksam zuzuhören.
- In Jahresgesprächen ist mir die persönliche Entwicklung des Mitarbeiters wichtiger als der aktuelle Stand der Kennzahlen.



Lass uns da dran bleiben...

luftig - optimistisch

oder kreativ

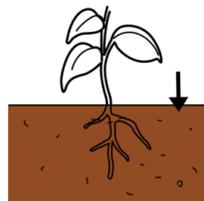
Mich interessiert,  
warum das noch nicht  
erledigt wurde?



wäss'rig  
- verständnisvoll

Das geht so nicht!

feurig  
- fordernd  
oder abgrenzend



erdig - klar

Ich möchte, dass die Aufgabe bis morgen erledigt ist.

# Achtsamkeit als Grundvoraussetzung zur Weiterentwicklung

In Untersuchungen an meditierenden Menschen (u.a. von Richard Davidson und Britta Hölzel) stellte sich heraus, dass regelmäßig meditierende Menschen eine 30 mal höhere Aktivität von Gammawellen im Gehirn besitzen. Dadurch nimmt die graue Masse zum Aufbau neuer Strukturen und Netzwerke im Hippocampus zu, die graue Masse in der Amygdala nimmt ab. Meditierende sind damit

- weniger schnell gestresst,
- kreativer und
- schneller im Denken und Erfassen komplexer Zusammenhänge.

## ***Davidson und Begley: Test zum Aufmerksamkeitsblinzeln***

Wenn zwei (ähnliche) Reize innerhalb einer 1/2s aufeinander folgen, wird der zweite Reiz nur mit einer Wahrscheinlichkeit von 50% wahrgenommen. Nach 3 Monaten Achtsamkeitstraining erhöht sich das Erkennen auf 83%. Erklärung: Meditation verringert den Energieaufwand der Wahrnehmung.

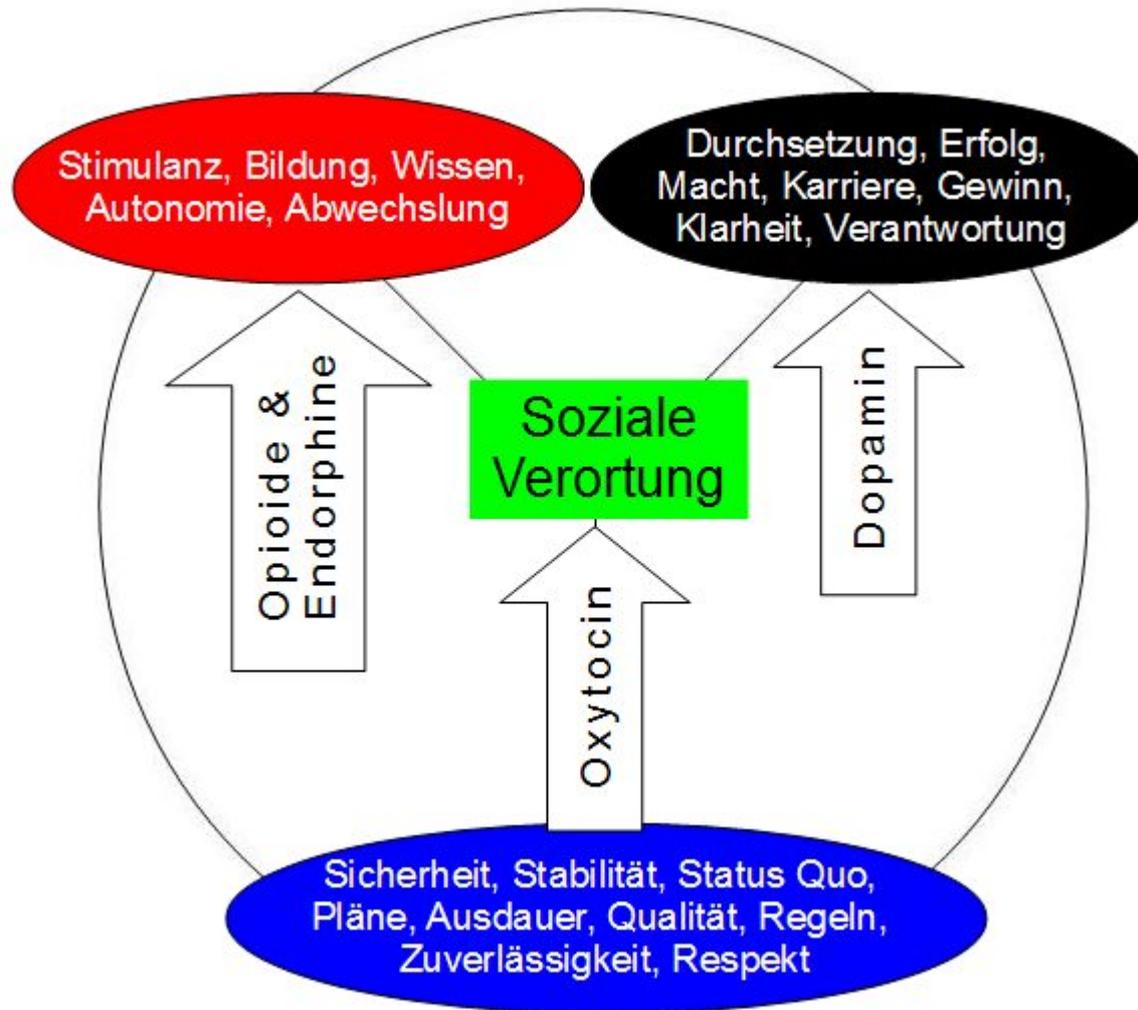
***Es wird nur wahrgenommen, nicht bewertet.***

## 2 Klärungsphase

Klärungsfragen: Was Ihre Mitarbeiter brauchen ...

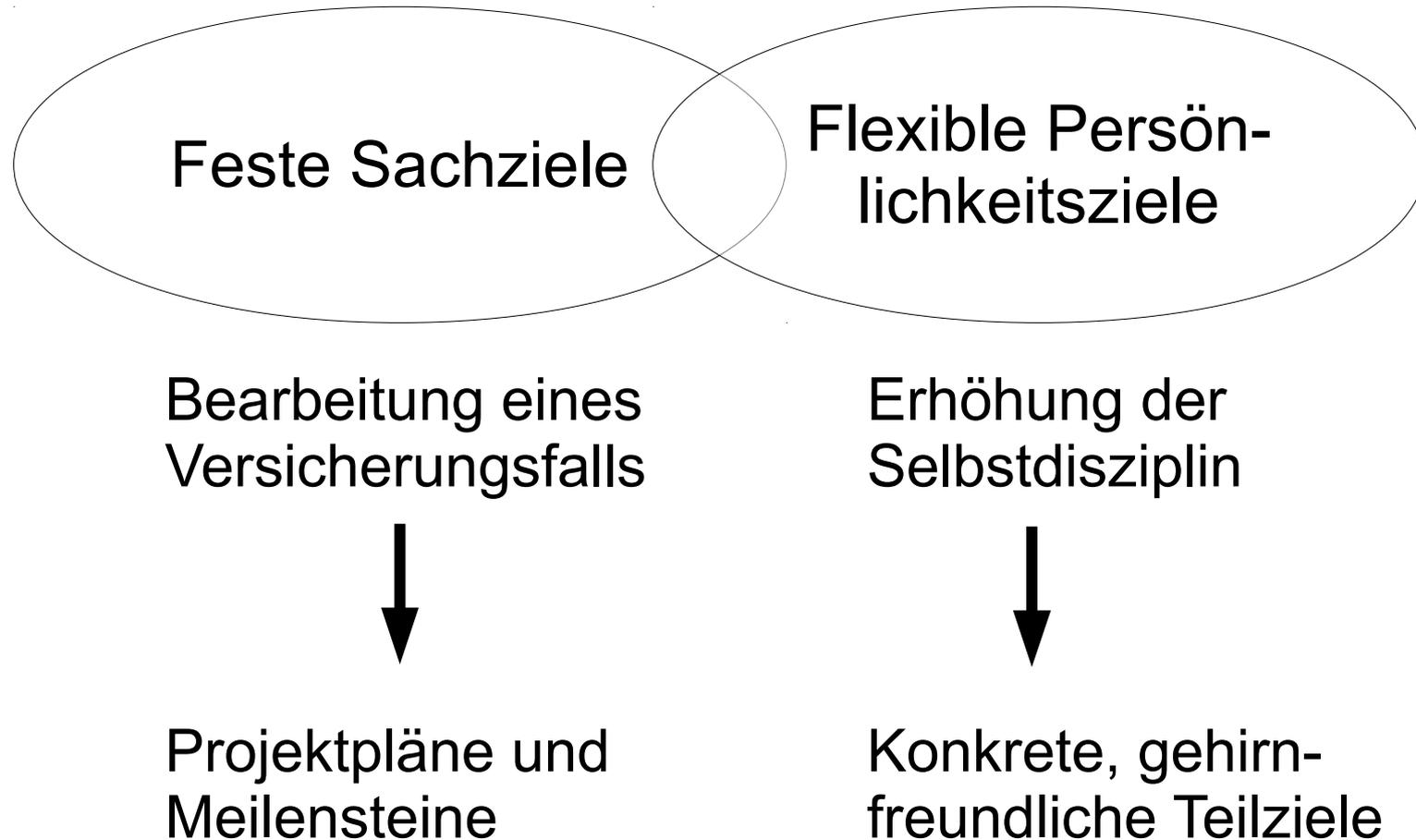


# Was Ihre Mitarbeiter neurobiologisch antreibt

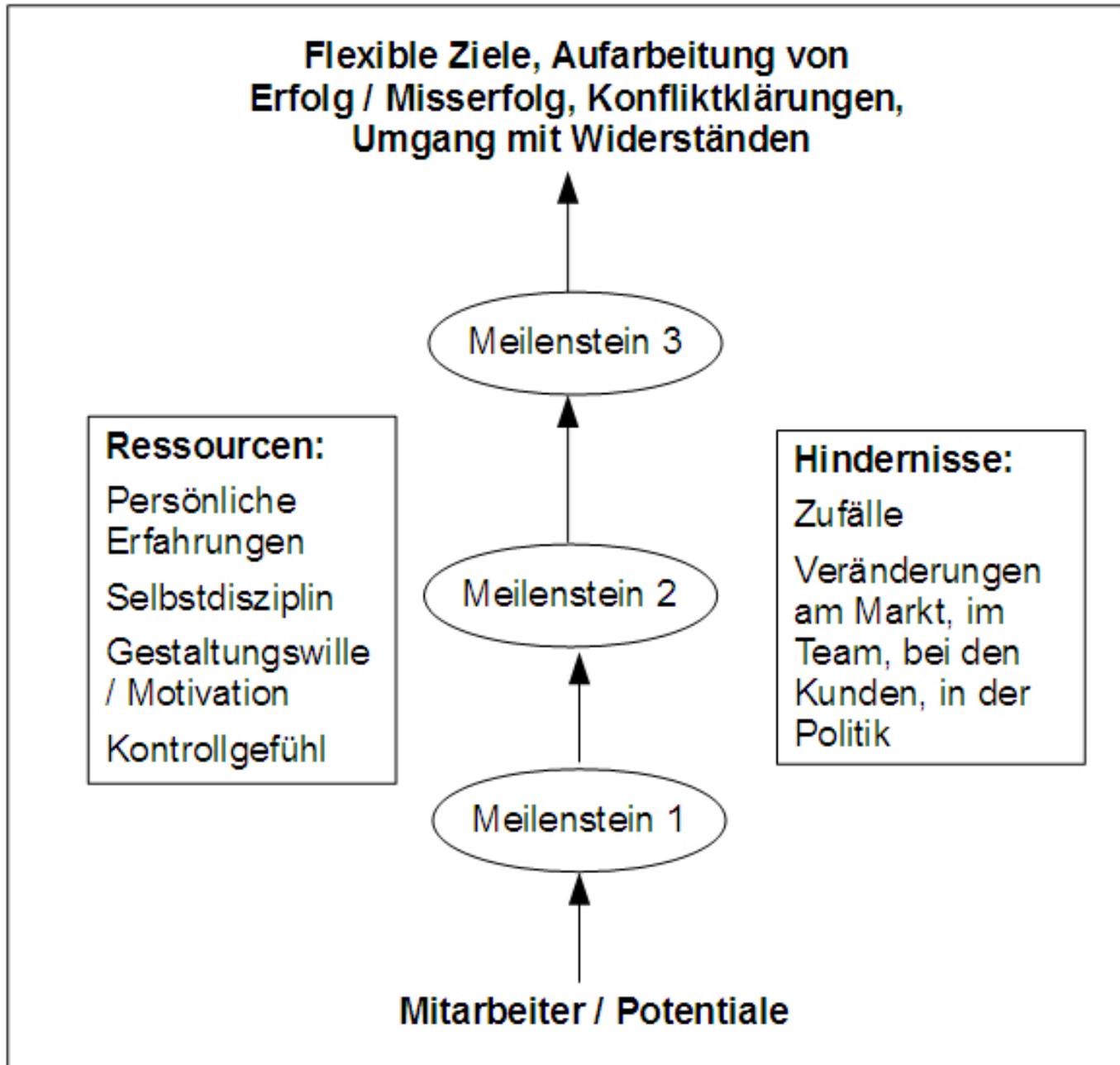


<i>Wie gehen Mitarbeiter um mit ...</i>	<b>Gestaltung</b>	<b>Sicherheit</b>	<b>Stimulanz</b>
Veränderungen?	Eigene Pläne verwirklichen.	Leugnen. Vermeidung von Verlusten.	Lebendigkeit. Lust auf Neues.
Lob, Kritik, Feedback?	Wissen selbst am besten, was sie können und was nicht.	Freuen sich über Lob. Kritik ist beziehungsgefährdend. Feedback ist OK.	Lob und Kritik ist zu ungenau. Detaillierte Rückmeldungen sind Rückenfutter.
Routineaufgaben?	Für Routinearbeiten bekommt man keine Lorbeeren.	Bei Routinearbeiten werden weniger Fehler gemacht.	Es gibt nichts Schlimmeres: Suche nach Auswegen und Ablenkungen.
Fehlern?	Fehler führen zu Imageverlust → Kontrollversuche	Mit Fehlern werden andere enttäuscht → Kontrollversuche	Fehler sind Lernchancen.

# Verzahnung von festen und flexiblen Zielen



# Überblick, Struktur und Kontrolle durch Roadmaps

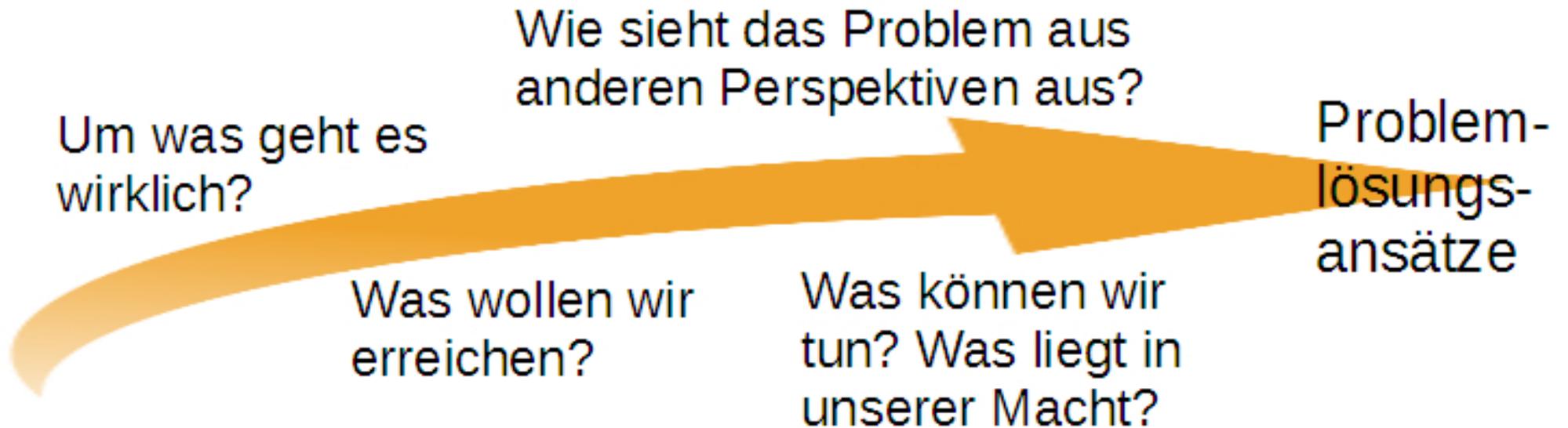


Selbstdisziplin

Meilensteine:  
Ordnung am Arbeitsplatz,  
Unkommentiertes Arbeiten, Dran bleiben, ...

Status Quo

# Das Selbstmanagement der Mitarbeiter mit Fragen antriggern und Lösungsansätze (vor) bahnen



# Metaphern und Sprachbilder als Verständnis- und Lösungsbrücken

## **5 Gründe, warum Sie Metaphern einsetzen sollten:**

1. Metaphern sind vage genug, damit sich jeder darin wiederfindet.
2. Dabei bieten sie genügend Abstand, um sich emotional zu betreffen (angegriffen) zu fühlen.
3. Problemmetaphern bilden ideale Brücken zur Klärung.
4. Lösungsmetaphern streben nach einer Auflösung, da unser Gehirn offene Situationen nicht aushält.
5. Durch das Bildhafte bleiben Metaphern länger im Gedächtnis als pure Fakten.

## **Der Einsatz von Metaphern in Mitarbeitergesprächen**

### 1. Problembeschreibung

Beispiel: Der Mitarbeiter kann schlecht mit Kritik umgehen.

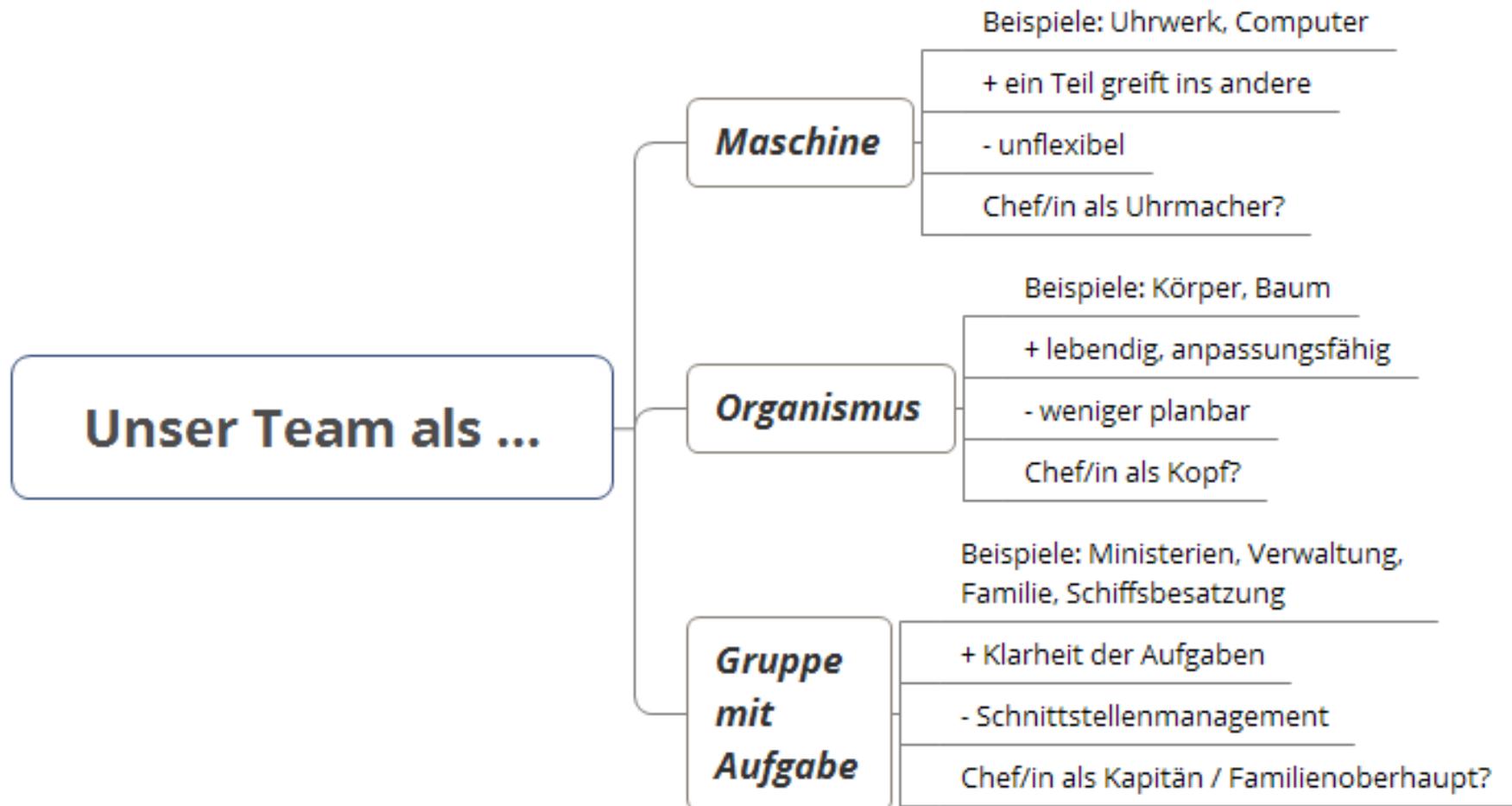
### 2. Zentrale Botschaft

Beispiel: Kritik sollte eine Standortbestimmung sein.

### 3. Passende Analogie und Lösungssuche

Beispiel: Navigationsgeräte helfen zur Standort- und Zielbestimmung

# Teammetaphern



# Mit Storytelling, Anekdoten und Geschichten Kontinuität und Sinn vermitteln



## Ein typische Storyline

- **Alter Status Quo:** Jeden Tag ...
- **Konfrontation mit äußerem Widerstand:** Bis eines Tages ...
- **Weigerung, Ausflüchte:** Was jedoch nicht dazu führte, dass ... Stattdessen ...
- **Konfrontation mit innerem Widerstand:** Bis eines Tages ...
- **Überwindung des inneren Widerstands:** Was dazu führte, dass ...
- **Neuer Status Quo:** Seit diesem Tag ...

Mehr zu den Themen Agilität, Neuroleadership,  
Führung und Teambildung:

- x **Provokant, Authentisch, agil** – Wie Sie Mitarbeiter humorvoll aus der Reserve locken, metropolitan 2017
- x **New Work: Menschlich, demokratisch, agil**, metropolitan 2018
- x **Die Bienenstrategie**. Wie schwarmintelligente Teams Komplexität meistern, metropolitan 2019