



TP 9/2021 - Aus dem Beitrag „Führungskraft als Coach“ von Melanie Eckart

Stolpersteine und Erfolgsfaktoren bei der Kommunikation

Hier einige Beispiele:

1. Unsere Sinnesorgane

„Man kann nicht nicht-kommunizieren“ dieser weise Spruch von Paul Watzlawick ist hinlänglich bekannt und unumstritten zutreffend: Körperhaltung, Mimik, Augenkontakt, Töne, Körpertemperatur, Geruch bis hin zum Geschmack sind Kommunikationsmittel unserer Sinnesorgane. Gerade jetzt in dieser Corona-Krise erleben wir, wie uns das Händeschütteln/die Umarmung fehlt und die Gesichtsmaske die Beurteilung der Mimik erschwert.

Sinnesorgane sind in unserem Gehirn stark repräsentiert: Sehen – Hören – Fühlen – Riechen – Schmecken. Manch einer ist eher visuell (sehen) ausgerichtet, ein anderer auditiv (hören) und wieder ein anderer kinästhetisch (fühlen). Das bildet sich auch in der Sprachwelt der Menschen ab:

Der Visuelle: „in der Wohnung sieht es unordentlich aus, das Licht ist schummrig, ...“

Der Auditive: „der Fernseher ist laut und der Gast ruft immerzu nach ...“

Der Kinästhetiker: „der Gast hält sich an mir fest und greift zu ...“

Die „Führungskraft als Coach“ hat Erfolg, wenn sie der Sprachwelt ihrer Mitarbeiter:innen Beachtung schenkt und deren eigene Worte nutzt. Denn so manch einer hat ja schon erlebt, wie es ist, wenn ein Informatiker einem Anwender die Handhabung des PCs erklärt. Die unterschiedlichen „Sprachwelten“ stoßen aufeinander.

2. Die Transaktionsanalyse – eines von mehreren Kommunikationsmodellen

Das Modell der Transaktionsanalyse von Eric Bern zeigt drei verschiedene psychologische Ich-Ebenen, auf denen wir uns verhalten, denken, fühlen und entsprechend reagieren:

Eltern-Ich

Verhalten, Denken und Fühlen, das ein Kind von seinen Eltern übernommen hat: Ermahnungen, Regeln, Verbote (streng)/Anerkennung, Zuwendung, Geduld (gütig).

Erwachsenen-Ich

Verhalten, Denken und Fühlen ist eine direkte Reaktion auf das Hier und Jetzt: Informationssammlung, Vergleiche, Entscheidung auf der Basis von Fakten.

Kind-Ich

Verhalten, Denken und Fühlen, das aus der Kindheit stammt und wieder abläuft: spontan, unüberlegt, zornig (frei)/ gehorsam, nachgebend, hilflos (angepasst).

Die „Führungskraft als Coach“ hat Erfolg, wenn Sie in der Gesprächssituation beachtet, auf welcher der drei Ebenen sie selbst und ihr Gesprächspartner „unterwegs“ sind.

Für den beruflichen Kontext ist es erstrebenswert, wenn sich beide Partner im Erwachsenen-Ich begegnen.

3. Das DISG-Modell – eines von mehreren Persönlichkeitsmodellen

Diverse wissenschaftlich anerkannte Persönlichkeitsmodelle/-profile sind auf dem Markt und werden beim Personalrecruiting eingesetzt. Die meisten professionellen Coaches sind entsprechend geschult und bieten im Rahmen des Coachingprozesses die Chance einer Analyse.

In dem leicht überschaubaren DISG-Modell wird das eigene Verhalten und die verschiedenen Ausprägungen und Verhaltenstendenzen von Mitarbeitern deutlich. Die mit dem Modell verbundene Farbsystematik erhöht die Chance auf Akzeptanz von Unterschieden, so dass ein geflügeltes Wort, „das war aber jetzt ganz schön ROT“ oder „na, heute sind wir ja so GRÜN“ Humor im Team verbreiten kann. DISG steht für folgende Eigenschaften:

D = Dominant: direkt und bestimmt (ROT) – extrovertiert/aufgabenbezogen: Ergebnisse, Herausforderung, Aktion.

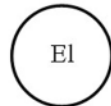
I = Initiativ: inspirierend und aufgeschlossen (GELB) – extrovertiert/menschenbezogen: Begeisterung, Aktion, Zusammenarbeit.

S = Stetig: einfühlsam und kooperativ (GRÜN) – introvertiert/menschenbezogen: Unterstützung, Zusammenarbeit, Stabilität.

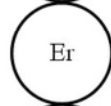
G = Gewissenhaft: bedacht und korrekt (BLAU) – introvertiert/aufgabenbezogen: Genauigkeit, Herausforderung, Stabilität.

Die „Führungskraft als Coach“ hat Erfolg, wenn Sie bei der Teambildung und Aufgabenverteilung beachtet, welche Verhaltenstendenzen die einzelnen Mitarbeitenden aufweisen. Insbesondere sollte die Motivationsstrategie auf den Erkenntnissen zum Persönlichkeitsmodell aufbauen.

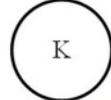
Transaktionsanalyse (Eric Bern)



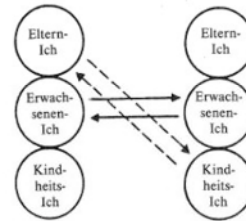
Eltern-Ich-Zustand: Ist das Verhalten, Denken und Fühlen, das von den Eltern und anderen Respektpersonen übernommen worden ist.



Erwachsenen-Ich-Zustand: Ist das Verhalten, Denken und Fühlen, das direkt auf das Hier und Jetzt reagiert.



Kind-Ich-Zustand: Ist das Verhalten und Fühlen, das aus der Kindheit herrührt und jetzt, hier und heute, wieder abläuft.



Persönlichkeitsmodelle (DISG-Modell)

