



... so dass am Ende des
Tages alle zufrieden sind:
Wie führe ich meine*n Chef*in gut
durch den Tag?

Online-Seminar am 14. und 15. April 2021

Für unser virtuelles Miteinander

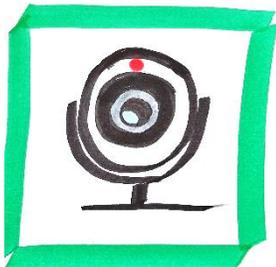


Mikrofon

bitte ausschalten, wer aktuell nicht spricht.

Hand

heben, wer sprechen möchte und gerne die „Reaktionen“ nutzen .



Kamera

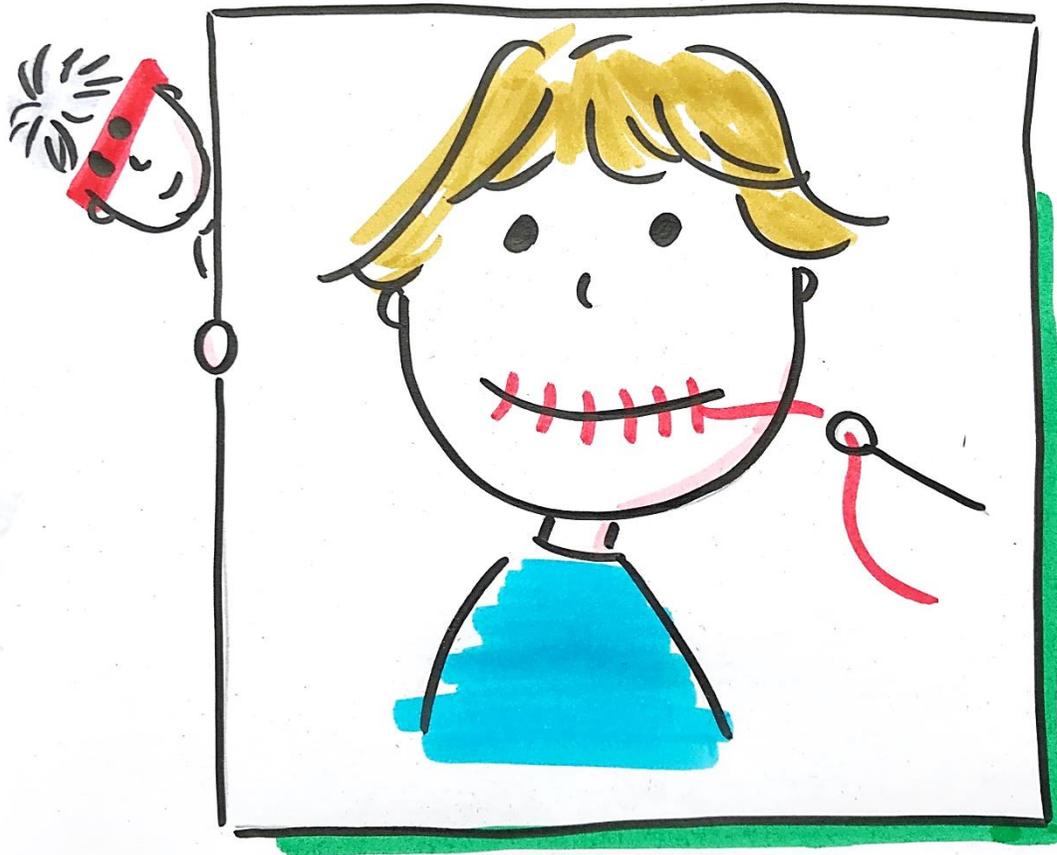
bitte anschalten und möglichst angeschaltet lassen.

Fokus

bitte auf unsere Arbeit, die Gruppe setzen.



Vertraulichkeit zusichern



Inhaltsübersicht

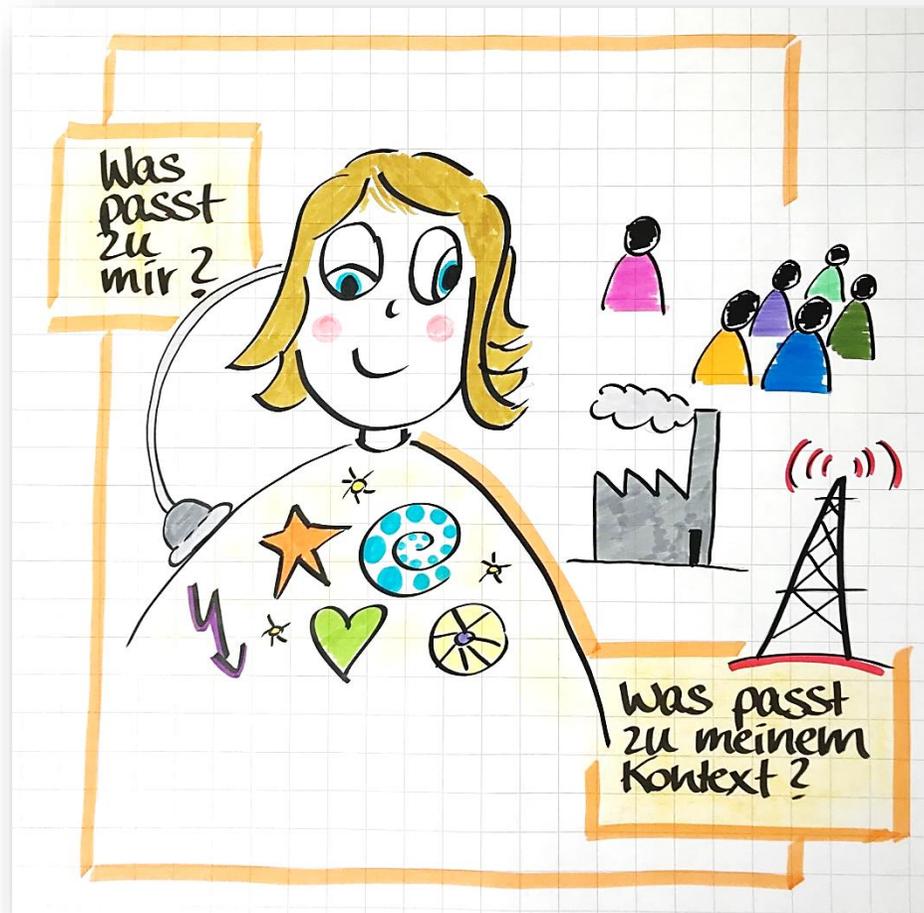
Heute

- Gemeinsam starten
- Erwartungen klären
- „Typen“gerecht kooperieren

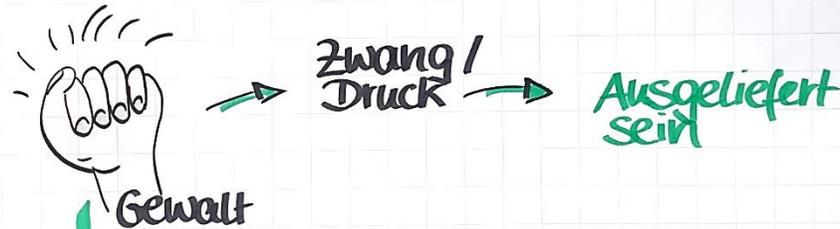
Morgen

- Konstruktiv Feedback geben
- Kommunikationskompetenz Zuhören
- Abgrenzungsstrategien
- Gemeinsam enden

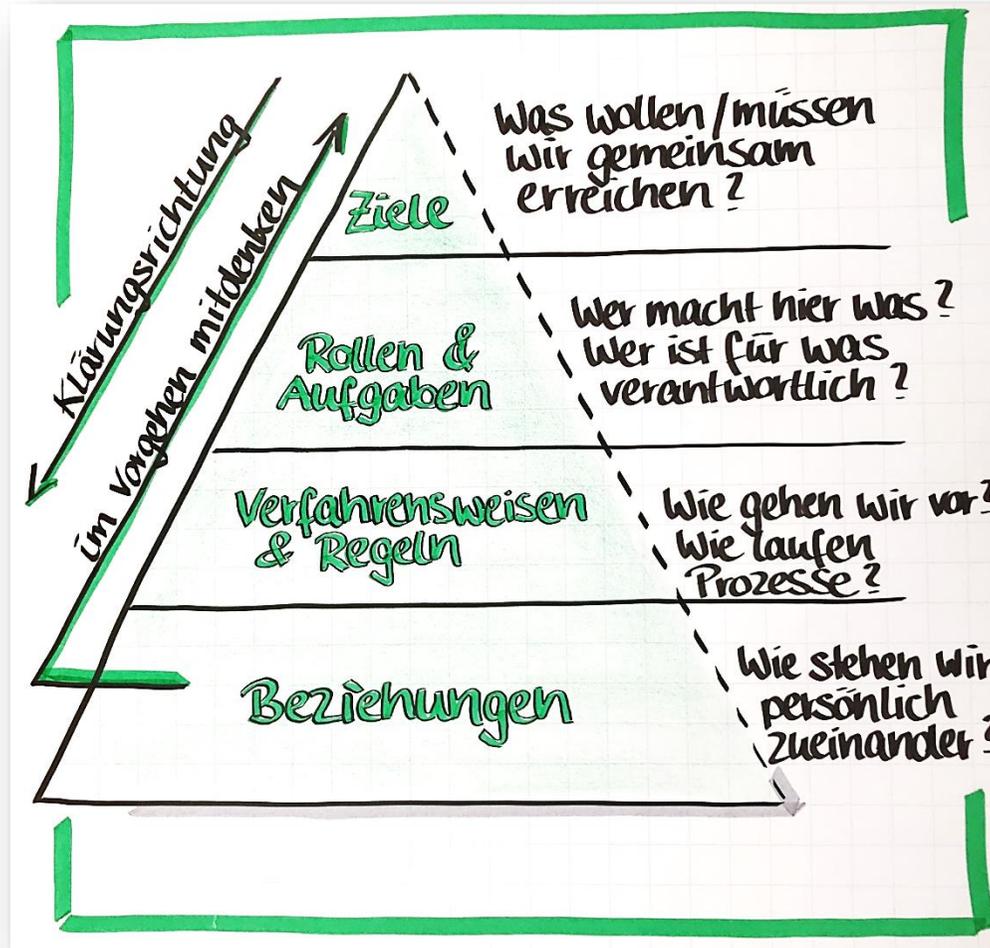
Doppelcheck der Stimmigkeit



Drei Formen der Einflussnahme

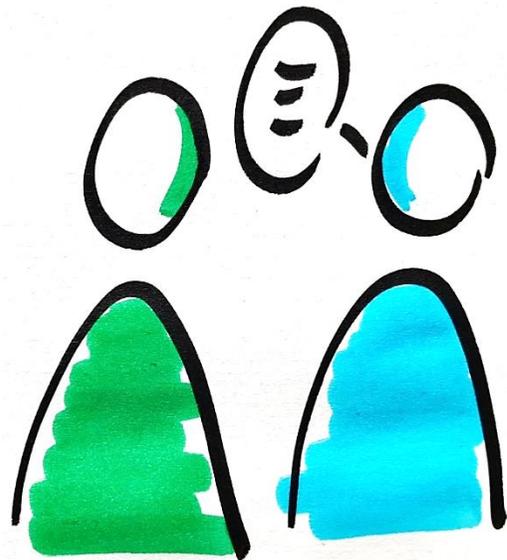


Vier Ebenen der Zusammenarbeit



Erwartungen kennen, benennen, erfragen

Erwartungsinterview zu zweit Arbeitsblatt Seite 1



Erwartungen an die Arbeit und Zusammenarbeit klären

Erwartungsinterview

Für den/die Interviewer:in: Möglichst eine interessierte, neugierige Haltung einnehmen, erkunden wollen und aufmerksam zuhören, Fragen gerne erweitern, verändern, weglassen, hinzufügen

Für den/die Interviewte:n: Sich von den Fragen anregen lassen, nachdenken, die eigenen Gedanken sortieren und aussprechen

- Was macht für Sie gute Arbeit im Sekretariat aus?
- Was kennzeichnet für Sie gute Zusammenarbeit?
- Was ist Ihnen wichtig beizutragen? Inhaltlich und persönlich?
- Welche Art von Führung, Anleitung brauchen Sie, um gut arbeiten zu können?
- Welche Unterstützung erwarten Sie von Führung?
- Falls Sie schon einmal eine besonders produktive Zusammenarbeit mit einer Führungskraft hatten oder gerade haben: Was zeichnet die Arbeitsbeziehung aus?
- Was sollte Ihr Gegenüber auf jeden Fall noch wissen, was die Zusammenarbeit mit Ihnen prägt? Worauf sollte man eventuell sich einstellen?
- Welche drei Dinge würden Sie an Ihrem Arbeitsplatz ändern, wenn Sie könnten?
- Welche drei Dinge würden Sie auf jeden Fall bewahren wollen, sollte sich an Ihrem Arbeitsplatz etwas ändern?

Bitte notieren Sie **als Interviewer:in** einige Stichworte, was Sie herausgehört haben, welche Erwartungen Ihr Gegenüber an eine gute Arbeit und Zusammenarbeit hat:

| |
|--|
| |
| |
| |
| |
| |
| |
| |

Fassen Sie **nach etwa 10 Minuten** für Ihr Gegenüber zusammen, was Sie verstanden haben und checken Sie gemeinsam, wie weit Ihr Gegenüber sich darin wiederfindet.

Wechseln Sie nach etwa 13 Minuten die Rollen.

W-Fragen der Delegation

Was ... ist zu tun? *Inhalt*

Wer ... macht es? *Personen*

**Weshalb/
Wozu** ... ist das wichtig /
nötig?
Ziel & Hintergrund

Wie ... ist vorzugehen? *Umfang /
Details*

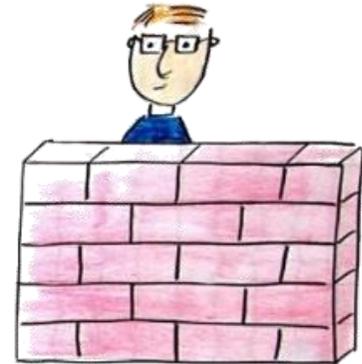
Womit ... wird unterstützt?
Hilfsmittel & Material

Wann ... Sollen Ergebnisse vorliegen?
termine

*Jede*r – und mancher ganz besonders – hat ein Bedürfnis nach...*

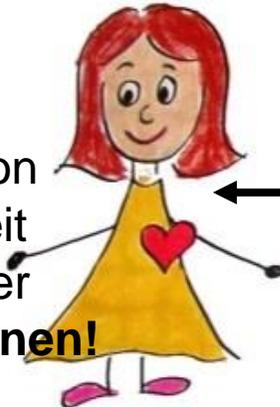


Ordnung
Organisation
Planung
Kontrolle
Berechenbarkeit
Folgt den Regeln!



Distanz
Unabhängigkeit
Autonomie
Freiheit
Individualität
Alleinsein
Jeder für sich!

Nähe
Harmonie
Kooperation
Geselligkeit
Miteinander
Alle für einen!



Veränderung
Wandel
Abwechslung
Überraschung
Spontaneität
Mir ist danach!



Wechsel

Positive Ausdrucksformen von „Dauer“



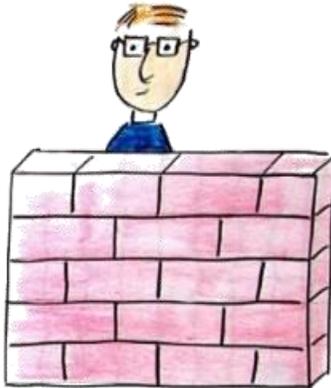
Zuverlässig
Ordentlich
Organisiert
Verbindlich
Treu
Pflichtbewusst
Planerisch/planend
Diszipliniert
Sicherheitsgebend
Strukturiert
Systematisch
Zielorientiert
Gründlich

Positive Ausdrucksformen von „Wechsel“



Flexibel
Spontan
Kreativ-sprühend
Improvisierend
Dynamisch
Charmant
Schillernd
Wirkungsorientiert
Lebendig
Dramatisch
Genussvoll
Pulsierend
Veränderungsfreudig
Leidenschaftlich

Positive Ausdrucksformen von „Distanz“



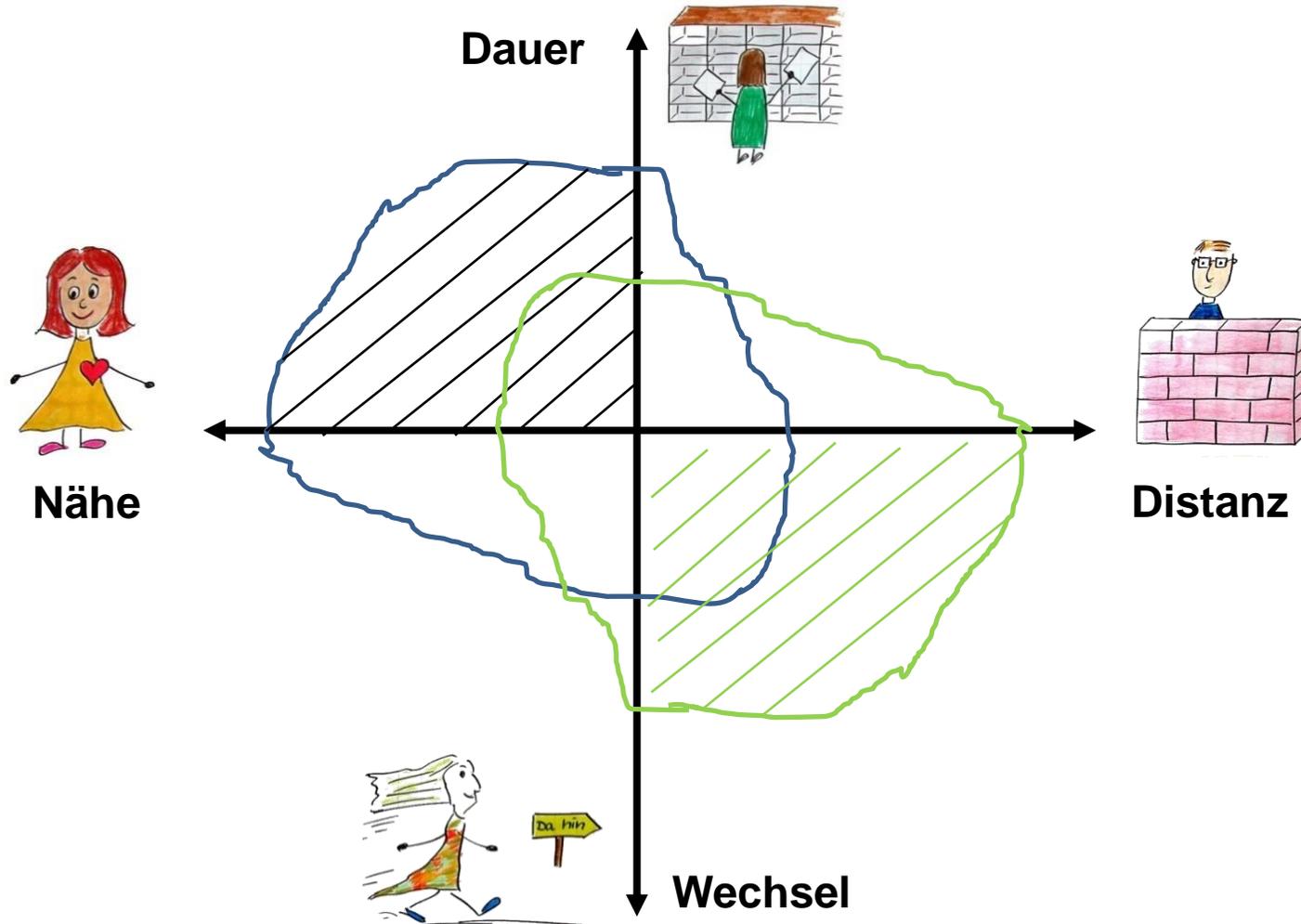
Eigenständig
Entschieden
Konfliktfähig
Unabhängig
Freiheitsstrebend
Analytisch
Distanzierungsfähig
Sachorientiert
Belastbar
Selbstverantwortlich
Abgrenzungsfähig
Selbstgenügsam
Beobachtungsscharf
Abstandswahrend

Positive Ausdrucksformen von „Nähe“



Kontaktfreudig
Warmherzig
Ausgleichend
Verständnisvoll
Gesellig
Vertrauensvoll
Liebevoll
Kooperativ
Beziehungsstark
Gemeinschaftsstärkend
Berührbar
Mitfühlend
Unterstützend
Zugewandt

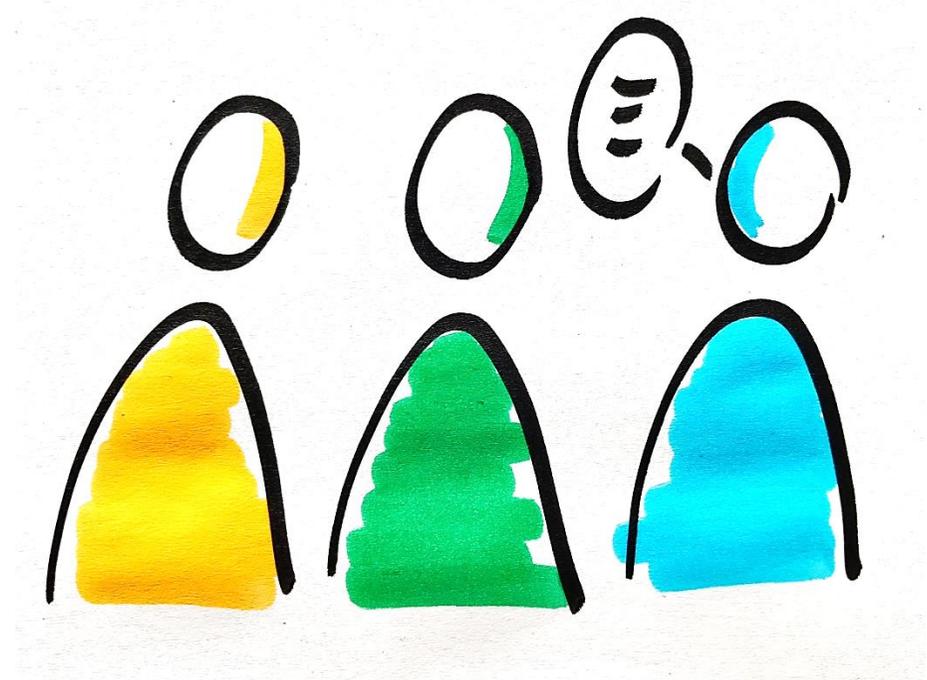
Aus Bedürfnissen wird Heimat



Heimatkunde...

Austausch in Kleingruppen

- Was fällt mir auf, wenn ich beide Blätter nebeneinander lege?
- Wo erlebe ich uns als ganz ähnlich? Wo ganz unterschiedlich?
- Was bedeutet das für die Zusammenarbeit?



Wie hole ich mein Gegenüber ab?



Dauer

Routinen, klare Strukturen etablieren

Aussagen belegen können

Regeln einhalten

Verlässlich sein

Für Ordnung sorgen



Wechsel

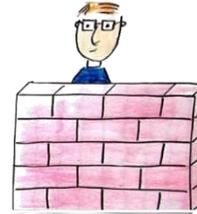
Ideen aufgreifen, einbringen, wertschätzen

Experimente wagen

Für Auseinandersetzungen zur Verfügung stehen

Verzeihen und Vergessen können

Innovationen anregen, aufgreifen



Distanz

Kontakt über Aufgaben und Sachthemen machen

Zahlen, Daten, Fakten analysieren

Ironie aushalten oder auch selbst einsetzen

Distanz wahren, Abstand einhalten

Eigene Expertise zeigen



Nähe

Persönlichen Austausch suchen

Kritisches Feedback vorsichtig einbringen

Sympathie und Kooperation zusichern

Gemeinsam an Themen arbeiten

Stimmung am Morgen

Stummschalten Video beenden Sicherheit Teilnehmer Chat Umfragen Neue Freigabe Freigabe unterbrechen Kommentieren Fernbedienung Mehr

Sie befinden sich in der gemeinsamen Bildschirmnutzung Stoppen



Inhaltsübersicht

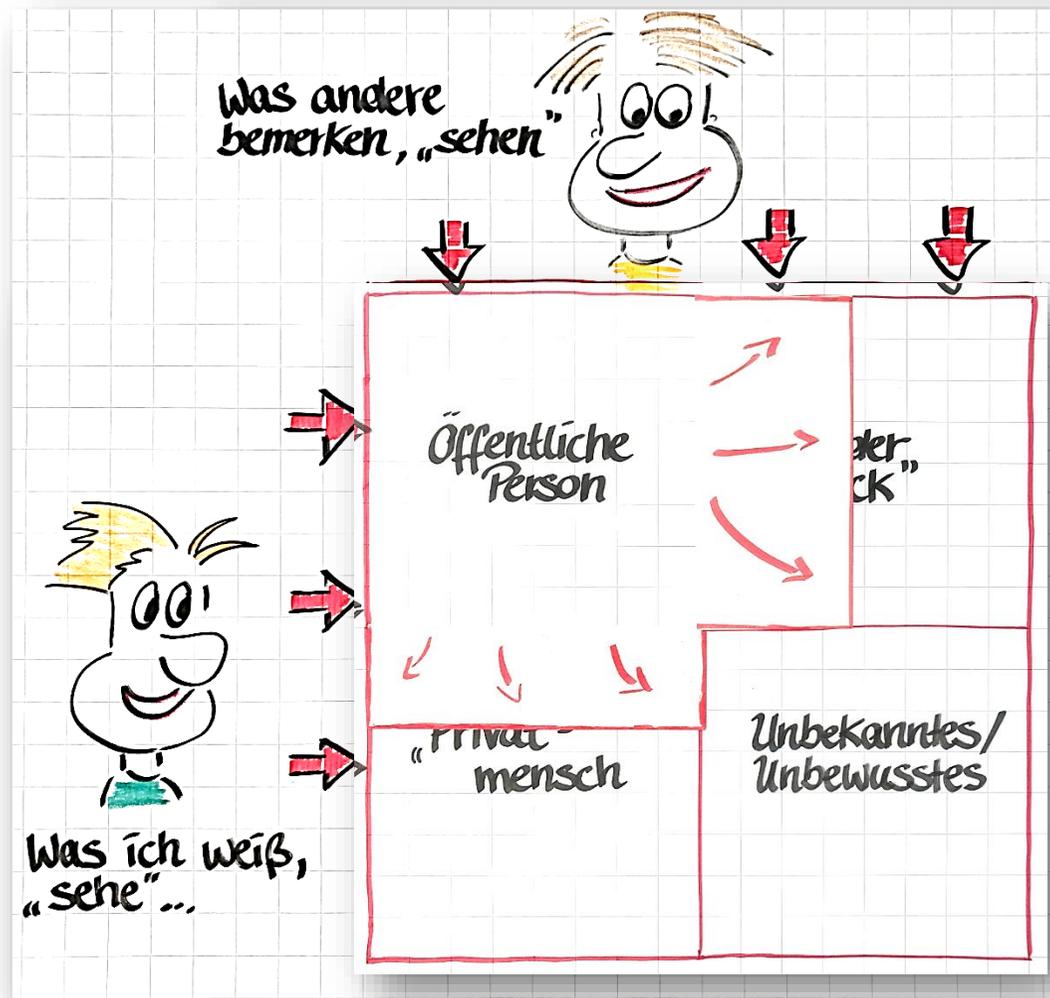
Gestern

- Gemeinsam starten
- Erwartungen klären
- „Typen“gerecht kooperieren

Heute

- Konstruktiv Feedback geben
- Kommunikationskompetenz Zuhören
- Abgrenzungsstrategien
- Gemeinsam enden

Feedback - Wozu eigentlich?



Feedback mit vier W's

Wozu

1

Einleitend die positive Absicht erläutern
Was ich bewirken / klären möchte

Wahrnehmung

2

Wahrnehmung zu einer Situation /
einem Verhalten beschreiben
ZDF: Zahlen, Daten, Fakten
Konkrete Ereignisse / Beispiele

Wirkung

3

Auswirkungen benennen –
fachlich und / oder persönlich
Was das für mich / die Arbeit bedeutet
Wie ich mich fühle

Wunsch

4

Konkreten Wunsch äußern
Was ich ganz konkret erbitte –
eine Handlung, eine Erklärung,
eine Resonanz

Feedback vorbereiten

Einzel

Arbeitsblätter S. 5 & ggf. S. 6

Feedback für eine konkrete Person in Stichworten vorbereiten

Am besten...

... für ein real anstehendes Gespräch.

... als „Nachbereitung“ für eine schon gewesene Situation.

... als Übung für eine vermutet schwierige Feedbacksituation.



Feedback mit vier W's

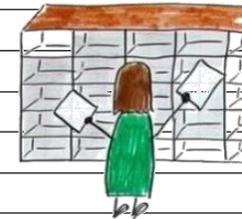
Wozu

Die positive bzw. klärende Absicht erläutern



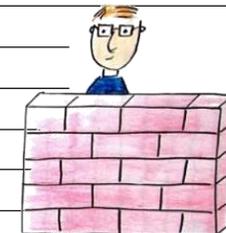
Wahrnehmung

„Zahlen, Daten, Fakten“, Beispiele zum Verhalten oder zur Situation aus meiner Sicht („Ich...“)
konkret
spezifisch
beschreibend



Wirkung

Deutlich machen, welche Auswirkung und Bedeutung dieses Verhalten/ diese Situation (auf mich) hat – fachlich und/oder persönlich



Wunsch

Mein konkreter Wunsch, mein Interesse für die weitere (Zusammen) Arbeit konkret benennen

Üben in Kleingruppen

Drei Rollen

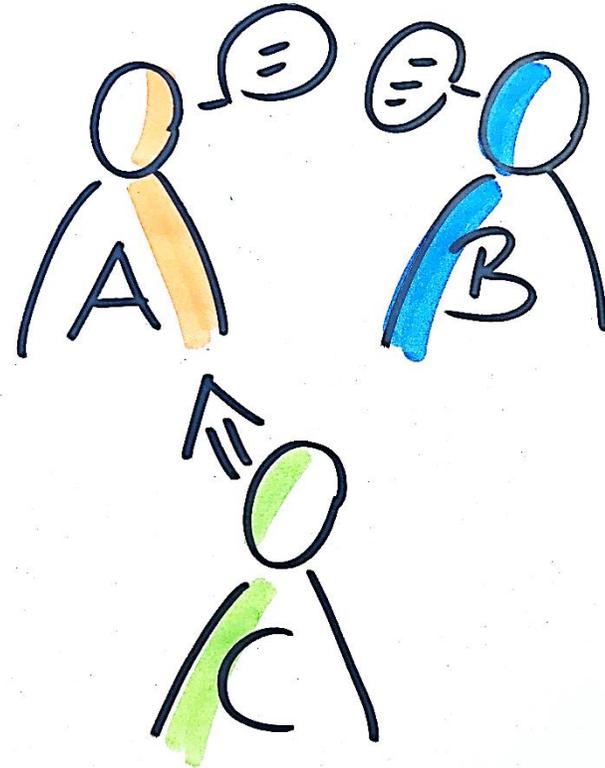
A: Gibt ein Feedback an B

B: Ist VG, Kolleg:in o.ä. von A

C: Beobachtet A und gibt Feedback

Vorgehen

1. A gibt kurze Kontextinfo und evtl. Feedbackauftrag für C
B denkt und fühlt sich in Situation ein
2. A gibt sein Feedback an B evtl. mit kurzem Dialog
C beobachtet A gemäß Auftrag
3. Gemeinsame Reflexion:
A: Wie habe ich mich und das Gespräch erlebt?
B: Wie habe ich das Gespräch erlebt?
C: Wie habe ich A und das Gespräch erlebt?
Welche Anregung habe ich?

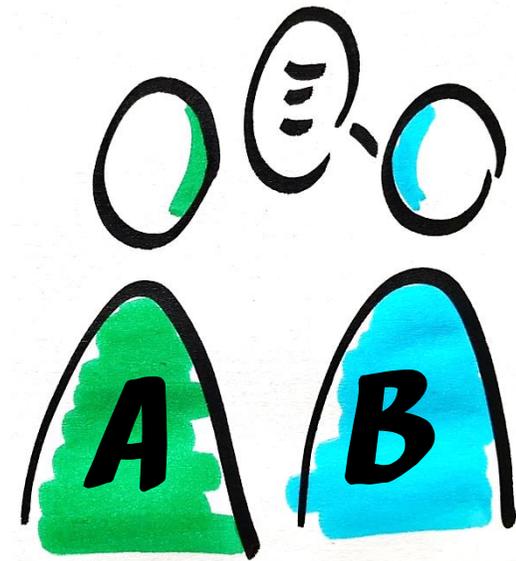


Kommunikationskompetenz „Zuhören“

Übung zu zweit

Arbeitsblätter Seite 7 & 8

1. A sucht sich Fragen aus den Arbeitsblättern aus und stellt sie
2. B antwortet
3. A hört ausschließlich zu: Was teilt B **inhaltlich** mit?
4. Nach 5 Minuten fasst A inhaltlich zusammen, was A von B gehört hat (aus dem Gedächtnis)
5. B bestätigt oder korrigiert

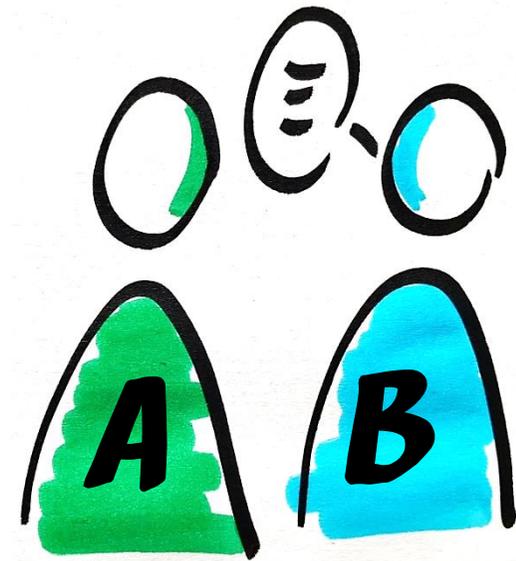


Kommunikationskompetenz „Zuhören“

Übung zu zweit

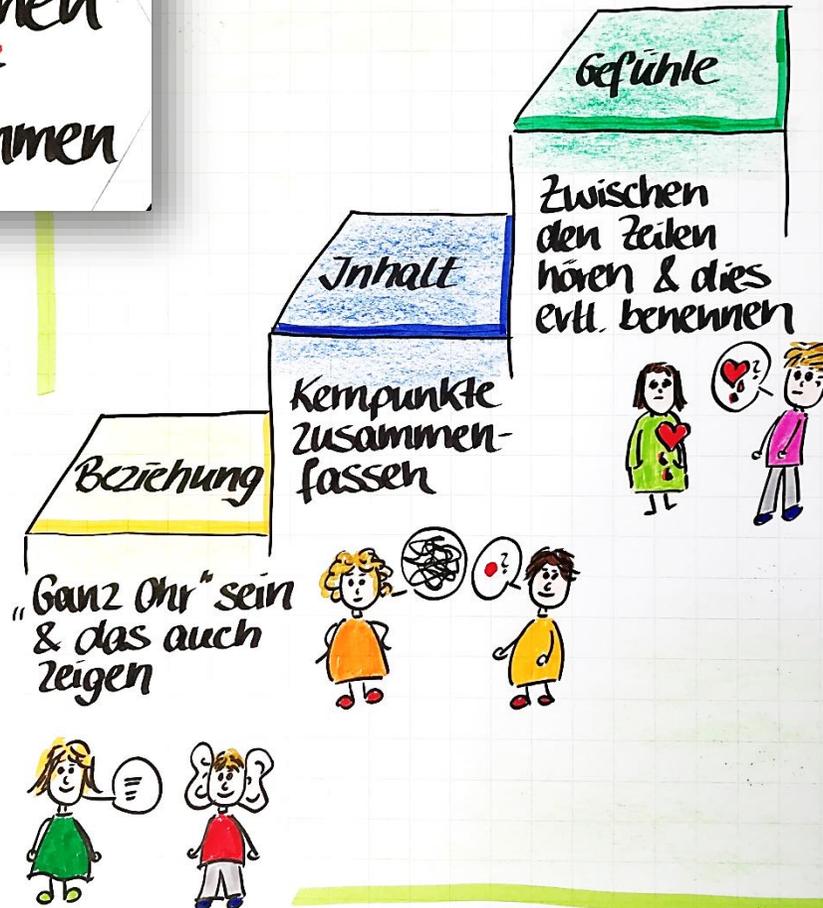
Arbeitsblätter Seite 7 & 8

1. B sucht sich Fragen aus den Arbeitsblättern aus und stellt sie
2. A antwortet
3. B hört ausschließlich zu: Was teilt A **emotional** mit?
4. Nach 5 Minuten fasst B inhaltlich zusammen, was B von A gehört hat (aus dem Gedächtnis)
5. A bestätigt oder korrigiert



Aktives Zuhören - Drei Stufen

Verstehen
≠
Zustimmen



Voraussetzungen

echtes Interesse

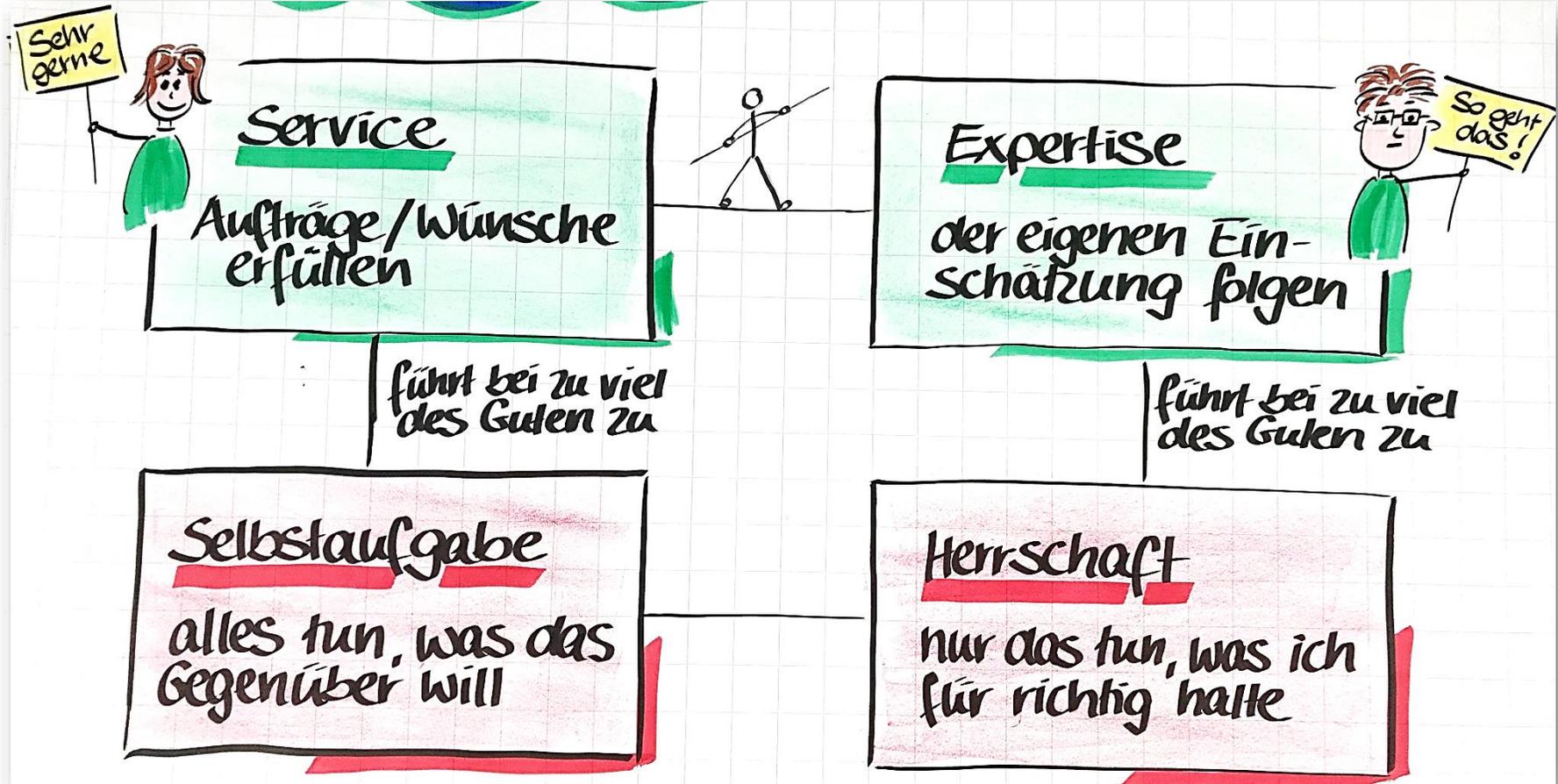
aktuelle Aufnahmebereitschaft

Aktives Zuhören - Wozu?

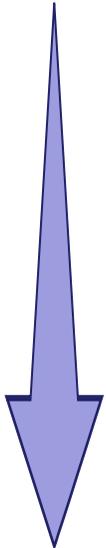


- ... um das eigene Verstehen zu sichern.
- ... um (echtes) Interesse zu zeigen.
- ... um sich dem Gegenüber zu widmen.
- ... um das Gegenüber bei der Selbstklärung zu unterstützen.
- ... um ein Gespräch zu tiefen.
- ... um Tempo zu reduzieren.

Service und Expertise in Balance



Ja oder Nein? Strategien der Abgrenzung



Ja zur Aufgabe mit Terminsetzung, die die eigene Priorität berücksichtigt.

Ja zur Aufgabe und Aushandlung einer Teilleistung, die bewältigt werden kann.

Ja zur Aufgabe und Klärung von Qualitätsansprüchen.

Ja zur Aufgabe und Heraushandeln einer Gegenleistung.

Ja zu einer Aufgabe und Hilfe zur Selbsthilfe anbieten.

Nein zu einer Aufgabe sagen.

Positive No

I Verständnis für / Würdigung einer Anfrage
„Das klingt nach einer wichtigen Aufgabe, die Du erledigt brauchst.“

II Mein „Ja“ für meine Priorität
„Ich bin gerade dabei... zu erledigen. Da sind wir ja schon länger dran und jetzt haben wir einen Termin...“ **Ja**

III Mein „Nein“ für die Anfrage
„Ich kann die Aufgabe leider nicht erledigen, weil... (s.o.)“ **Nein**

IV Positive Aussicht geben
„Es könnte sein, dass Anne-Marie das noch hinkommt...“ oder
„In einer anderen Situation gerne...“

PTC/OFFICE