

7 Kommunikative Kompetenz – Konstruktiv Rückmeldung geben

Übung

Zuordnung der Ich-Zustände

Damit Sie fit werden, die Ich-Zustände in Ihrem Berufsalltag zu erkennen, können Sie die folgenden Situationen analysieren. Bitte ordnen Sie die jeweiligen Reaktionen auf die beschriebenen Situationen den jeweiligen Ich-Zuständen zu (Eltern-Ich, Erwachsenen-Ich, Kind-Ich und die jeweiligen Ausprägungen). Ihre Zuordnungen können nur Vermutungen sein, weil die Informationen über Gestik und Tonfall des Sprechers fehlen. Sagen Sie sich im Geiste die jeweiligen Formulierungen vor und variieren Sie den Tonfall. Prüfen Sie, ob sich der Ich-Zustand dadurch verändert. Mögliche Lösungen finden Sie im Anhang des Buches.

Situation 1

Ein Mitarbeiter ist mit seiner Beurteilung nicht einverstanden und nimmt Rücksprache mit seinem Vorgesetzten. Dieser entgegnet:	Ich-Zustand
Die Beurteilung ist ja keine Verurteilung. Wir wollen dadurch vielmehr die Voraussetzungen schaffen, dass Sie Ihre Leistung in den kritischen Bereichen verbessern können.	
Sind Sie mit einer Stufe besser einverstanden?	
Ich habe die Beurteilung ausreichend begründet. Aber wenn Sie meinen, einen Einspruch einlegen zu müssen, können Sie ja Ihre Ansicht vermerken.	
Sie erwarten doch nicht etwa, dass wir nun darüber verhandeln?	

Situation 2

Ein Mitarbeiter hat ein wichtiges Dokument verlegt. Er fragt seinen Kollegen, ob er wisse, wo es sein kann. Dieser entgegnet:	Ich-Zustand
Das weiß ich doch nicht, wo es sein könnte!	
Das wundert mich überhaupt nicht!	
Haben Sie schon gefragt, wer es als Letzter gesehen haben könnte?	
Kein Stress, wir werden es sicher wiederfinden!	

Situation 3

Das Projekt eines Mitarbeiters wurde abgelehnt. Ein Kollege, der es mitbekommen hat, sagt:	Ich-Zustand
Sie müssen ziemlich niedergeschlagen sein. Sollen wir nach Feierabend noch etwas trinken gehen?	
Wie wurde die Ablehnung denn begründet?	
Lassen Sie sich dadurch jetzt bloß nicht ablenken.	
Warum soll es denn bei Ihnen besser klappen als bei mir?	

Situation 4

Der Kopierer funktioniert nicht mehr. Der Vorgesetzte sagt:	Ich-Zustand
Die Leute gehen einfach nicht vorsichtig damit um.	
Ständig ist der kaputt. Bald werfe ich ihn aus dem Fenster.	
Woran liegt es denn diesmal?!	
Am besten rufen wir gleich den Reparatur-Service an.	

Übung

Transaktionen im Berufsalltag

Betrachten Sie sich die folgenden Beispielsituationen. Wie könnten Ihre Reaktionen auf die folgenden Situationen aussehen? Auch hier finden Sie Lösungsvorschläge am Ende des Buches.

Situation 1

Ein Kunde beschwert sich bei Ihnen über Terminverzögerung und fehlende Ware, obwohl Sie nichts dafür können.

Eltern-Ich:

Erwachsenen-Ich:

Kind-Ich:

Situation 2

Sie werden in Ihrer Arbeit ständig unterbrochen, da Ihr Chef Sie die ganze Zeit anruft, um sich über den Stand der Dinge zu informieren.

Eltern-Ich:

Erwachsenen-Ich:

Kind-Ich:

Situation 3

Ihr Kollege erledigt seine Aufgaben erneut nicht rechtzeitig, sodass Sie das Gesamtprojekt nicht zeitgerecht abgeben können.

Eltern-Ich:

Erwachsenen-Ich:

Kind-Ich:

Transaktionen im Berufsalltag

Suchen Sie sich selbst eine kritische Situation aus Ihrem Berufsalltag aus und überlegen Sie sich Ihre möglichen Reaktionen.

► Situation:

► Eltern-Ich:

► Kind-Ich:

► Wie könnte Ihre Erwachsenen-Ich-Reaktion aussehen?

Mein Drehbuch – Vom Problem zum klärenden Gespräch

Nehmen Sie sich ein wenig Zeit und reflektieren Sie eine von Ihnen als problematisch erlebte Situation. Zur Unterstützung dienen die Fragen der Selbstreflexion »Mein Drehbuch – allgemeiner Ablauf«.

- (1) Ist-Situation beschreiben und Bedürfnis wahrnehmen

- (2) Soll-Situation beschreiben

- (3) Gespräch vorbereiten

- (4) Gespräch führen – worauf will ich achten?

- (5) Nach dem Gespräch: das Erreichte reflektieren

Dem Vorgesetzten Feedback geben

Im Folgenden werden wir sozusagen die »Königsklasse« trainieren: dem Vorgesetzten Feedback zu geben. Stellen Sie sich die folgende Situation vor und planen Sie das Gespräch:

»In der alljährlichen Beurteilung haben Sie eine schlechte Bewertung erhalten, weil Sie Arbeitsergebnisse mehrmals nicht fristgerecht abgeliefert haben. Dies wird sich negativ auf Ihr Einkommen auswirken, was Sie hart trifft.

Allerdings gab es in den zurückliegenden Monaten in Ihrer Arbeitseinheit Personalengpässe aufgrund von mehreren längeren Krankheitsfällen. Außerdem hatte einer Ihrer Kollegen zu Beginn des Jahres gekündigt, ohne dass eine Neueinstellung erfolgt ist. Deshalb wurde die gleiche Arbeit auf weniger Mitarbeiter verteilt. Infolgedessen sehen Sie die negative Bewertung als nicht gerechtfertigt an und entschließen sich, dies bei Ihrer/m Vorgesetzten anzusprechen. «

Planen und führen Sie das Gespräch nach den folgenden Schritten:

- (1) Schildern Sie objektiv das Problem.

- (2) Welche Konsequenzen hat das Problem für Sie persönlich?

- (3) Gleichen Sie Ihre Sicht des Problems mit der Sicht des Vorgesetzten ab (Frage: »Wie sehen Sie die Situation?«).

- (4) Unterbreiten und diskutieren Sie Lösungsvorschläge.

- (5) Kommen Sie zu einem verbindlichen Abschluss (Was sind die nächsten Schritte?).
