

# Coaching - News - Letter

Januar 2008

**Tschötschel**  
Coaching



**Wir müssen den Mut haben, nicht perfekt zu sein.**

In 2008 werden wir neue Aufgaben bekommen, neue Verantwortungen. Es werden Aufgaben sein, die wir verändern und anpacken können. Das, was wir im letzten Jahr getan haben, ist nun unveränderbar.

Ich wünsche Ihnen viel Erfolg für Ihre privaten und beruflichen Pläne in 2008.

Damit es leichter wird!

Mit besten Grüßen

Peter Tschötschel

## Inhaltsverzeichnis

- Gedanken zu „ethischem Handeln“ im Alltag
- Teamentwicklung am Arbeitsplatz, nicht nur im Seminar
- „Vertrauen“ – ein strapazierter Begriff im Betrieb

# Coaching - News - Letter

Januar 2008

**Tschötschel**  
Coaching

## Gedanken zu „ethischem Handeln“ im Alltag

In den USA wanderte jemand vor drei Jahren zu Fuß von der Ostküste zur Westküste quer durch den gesamten Kontinent. Er startete, indem er seine Füße im Atlantik badete und beendete seine Reise, indem er sie in den Pazifik hielt. Als er Kalifornien erreichte, erwartete ihn das übliche riesige Presseaufgebot mit Fernsehkameras und Dutzenden von Vertretern lokaler und überregionaler Zeitungen und Zeitschriften.

Die Reporter überschlugen sich fast mit ihren Fragen, was denn nun die größten Herausforderungen und Anstrengungen für ihn gewesen wären:

„Waren es die steilen Berge?“

„War es die Kälte im Winter?“

„War es die Hitze im Sommer?“

„War es die endlose, öde Prärie?“

„War es die Einsamkeit?“

usw. usw.

„Nein,“ antwortete der Wanderer, ein bescheidener und eher unauffälliger Mann, „mein größtes Problem waren die Steinchen und der Sand, die ich häufig in meinen Schuhen hatte.“

(Aus Wayne Dosik's „The Business Bible“)

Und die Moral von der Geschichte? Ethische Entscheidungen und „richtiges“ Handeln sind weniger schwierig und „theoretisch anspruchsvoll“ als viele Manager befürchten. „Leere Deine Schuhe“ – bewältige mit Beharrlichkeit und Geduld die permanenten kleinen, tagtäglichen Anforderungen und Versuchungen wie „Notlügen“, „Zuverlässigkeit“, „Egoismus“, „klare Information“, „Vollmundigkeit“ „...“.

Die „großen“ ethischen Fragen erledigen sich dann gewissermaßen „nebenbei“.

## Zitate, Tipps, etc.

„Work-Live-Balance“ ist wichtig – vernachlässigen Sie nicht den Bereich Ihres Lebens, in dem Sie am meisten „auftanken“ können: die „Lebensaufgabe“ Familie/Partnerschaft:

- Überraschen Sie Ihren Partner mit der Buchung eines „Verwöhnwochenendes“ (ohne Kinder!!)
- Verbringen Sie einen ganzen Tag nur mit einem Ihrer Kinder
- Nutzen Sie die Fahrt von der Arbeit nach Hause, um sich auf Ihre Kinder/Partner(in) einzustimmen (um nicht erst zu Hause dafür eine Stunde zu benötigen!)
- Kaufen Sie Ihrer Partnerin Blumen, Ihrem Partner ein Taschenmesser

Haben Sie persönlich ein (möglichst sportliches) Hobby, das Sie gedanklich völlig frei von der Arbeit macht?

### TIPP:

Sie brauchen ein „persönliches Positionspapier“, eine „Firmenphilosophie für Ihr „Unternehmen in eigener Sache“, so wie es für jede gute große Firma heute selbstverständlich ist. Formulieren Sie dieses und reflektieren Sie es mit Ihrem Coach. Wesentliche Inhalte könnten dabei sein: die „Ausgewogenheit von Geben und Nehmen“, von „Eigennutz und Nutzen für andere“, Ihr (reflektiertes!) Verständnis von „Kooperation“, „guter Zusammenarbeit“, „Fairness“, etc.

# Coaching - News - Letter

Januar 2008

**Tschötschel**  
Coaching

## Teamentwicklung am Arbeitsplatz, nicht nur im Seminar

Nichts gegen Seminare oder Workshops zu diesem Thema! Sie sind wichtig, effektiv und geben hilfreiche Impulse. Jedoch: bleiben Sie unbedingt in Ihrer Teampraxis „am Ball“, z.B. mit dieser folgenden Übung (Quelle: Phillip Faris):

Teilen Sie Ihr Team in Gruppen von 3-6 Personen für einen „Papierkorb-Wurf-Wettbewerb“ auf. Jede Gruppe benötigt einen Papierkorb und 50-100 Blätter zerknülltes Papier. Gestalten Sie ein „Schussfeld“ für jede Gruppe mit ihrem Papierkorb an einer Wand und einem Abwurfpunkt in 3-4 Meter Abstand davon, der mit Tape markiert ist.

Die Regeln: jedes Team wählt innerhalb von 5-10 Min. seinen Werfer, der mit dem Rücken zum Papierkorb die Papierbälle in einer zweiminütigen Wurfphase darin „versenken“ soll, sowie sein angestrebtes Treffer-Ziel. Der Werfer versucht nun in 2 Minuten so viele Treffer wie möglich zu erzielen und muss sich dabei auf die Anweisungen und Wurf-Richtungs-Angaben der anderen Gruppenmitglieder verlassen.

2 Punkte gibt es für jeden Treffer bis hin zum Gruppen-Treffer-Ziel, 1 Punkt für jeden Treffer darüber; 3 Punkte Abzug für jeden „Fehl-Korb“ unterhalb des Ziels. Also z.B.:

	Ziel	Pkte.	Wertg.
Team A	12	13	25
Team B	12	11	19

Die nicht werfenden Gruppenmitglieder dürfen nur „mündlich“ eingreifen und die Papierbälle für ihren Werfer vorbereiten.

Nach 5-10 Min. Vorbereitung und 2 Min. Werfen werten Sie mit Ihrem Team aus:

1. Welche Faktoren unterstützten die Teamleistung, welche behinderten diese?
2. Was hätten alle tun sollen, um die Teamleistung weiter zu optimieren?
3. Worin liegen die Parallelen dieser Übung zur Alltagspraxis?

Neben dieser (und anderen) spielerischen Übung sind Sie gut beraten, Ihren Team-Entwicklungs-Prozess zu institutionalisieren, also als regelmäßige Aufgabe in Ihrer Teamagenda einzuplanen:

„Solch eine geplante Teamentwicklung ist eine gute Sache“, merkt Projektleiter P.G. an (wir zitierten ihn schon in unserer letzten Ausgabe) – „Wir arbeiteten uns in einem Vierteljahr durch die Phasen von ‚forming‘, ‚storming‘, ‚norming‘ und erreichten tatsächlich ‚performing‘!“

# Coaching - News - Letter

Januar 2008

**Tschötschel**  
Coaching

## Zitate, Tipps, etc.

Planen Sie monatlich oder 14-tägig einen festen Tagesordnungspunkt von 1-2 Stunden Dauer in Ihrer regelmäßigen Team-Status-Sitzung ein, in dem das Team selber, seine Leistung und die Zusammenarbeit untereinander thematisiert werden.

Starten Sie mit der Ist-Situation, definieren Sie Ihre Team-Kommunikationsziele und arbeiten Sie gemeinsam heraus, warum das Team diese bisher nicht erreichte. Scheuen Sie sich dabei nicht, „hinter“ den Sachfragen auch auf die Beziehungen untereinander (mit Nennung von Ross und Reiter!) einzugehen.

Die Diskussion schließt ab mit persönlichen Vereinbarungen zu Verhaltens- und Zusammenarbeitsoptimierungen, deren Einhaltung bzw. „Zielerreichungsgrade“ in den folgenden Sitzungen nachgehalten wird. Visualisieren Sie dabei den Fortschritt des Teams, für alle sichtbar, z.B. mit einem Balkendiagramm.

Menschen wollen nicht nur (sinnvoll) arbeiten, sie wollen vor allem Erfolge erzielen!  
(Dr. Hermann Bayer)

# Coaching - News - Letter

Januar 2008

**Tschötschel**  
Coaching

## „Vertrauen“ – ein strapazierter Begriff im Betrieb

Zum Thema „Vertrauen im Betrieb“ liegen Missverständnisse vor. – „Sie müssen doch Vertrauen zu mir haben“ sagt der Mitarbeiter, den sein Vorgesetzter kontrolliert. Wieso eigentlich? Was hat das „Vier-Augen-Prinzip“ mit Vertrauen zu tun? Gar nichts, es ist eine professionelle Kategorie und keine moralische!

Kein Mensch kommt auf den Gedanken, einem Meteorologen „Vertrauensbruch“ vorzuwerfen, wenn seine Vorhersage nicht stimmt. Kein Mensch kommt auf den Gedanken, wenn er sich Geld leiht, mit „Vertrauen“ statt mit Sicherheiten zu argumentieren. Im Betrieb jedoch wird zu oft diese moralische Kategorie bemüht. Das ist ein Denkfehler, denn im Führungshandeln geht es nur selten um „Vertrauen“ - es geht dabei vielmehr um das Vermindern von Risiken:

Vertrauen erhalten wir alle stets „im Nachhinein“, nicht als Vorschuss. Als Vorschuss erhalten wir es dann, wenn wir uns dieses zuvor bei entsprechender Gelegenheit „verdient“ haben, wenn wir uns des „vertrauenswürdig“ erwiesen haben, z.B. durch die Einhaltung von Absprachen, Verlässlichkeit etc. M.a.W.: wenn wir uns Vertrauen wünschen, ist der Weg dorthin nicht schwer; wir müssen halt (immer) zuverlässig sein. Es ohne diese „praktische Beweisführung“ zu fordern, funktioniert nicht. Erwiesene Zuverlässigkeit hat die gleiche Funktion im Verhaltensbereich wie „monetäre Sicherheiten“ im finanziellen.

## Zitate, Tipps, etc.

Gewähren Sie Chancen, sich zu bewähren und prüfen Sie, wie Ihre Mitarbeiter diese nutzen. Und: testen Sie Ihre Umgebung; informieren Sie einzelne „vertraulich“ mit eindeutig identifizierbaren Informationen und achten Sie darauf, ob diese wirklich „vertraulich“ gehandhabt werden. Ziehen Sie aus beiden Erfahrungen Ihre Konsequenzen:

Seien Sie selbst immer vertrauenswürdig, aber schenken Sie anderen nie uneingeschränktes Vertrauen.  
(Roger Fisher/Scott Brown)

Gründen Sie Ihr Vertrauen auf eine Risikoanalyse, nicht auf ein moralisches Urteil.  
(Roger Fisher/Scott Brown)