

parcon*talk



PARCON – persönlich, professionell, profiliert



Kommunikationstraining

- partnergerecht
- sachlich
- zielgerichtet

Personalberatung
Personalkonzepte
Personalausbildung



«Das A und O des Erfolgs»

Kommunikation

Gibt es die richtige Kommunikation? Existiert ein Allzweckmittel in der Art um zu kommunizieren? Nein, denn jeder Mensch funktioniert auf seine ganz eigene und vor allem einzigartige Weise. Dennoch gibt es in der Kommunikation bestimmte Regeln und Methoden, um zumindest das Gespräch lenken oder (zu seinen Gunsten) beeinflussen zu können. Den Ansatz zur «richtigen» Kommunikation finden wir in verschiedenen Theorien – von welchen wir ebenfalls einige aufzeigen werden –, die zu den Grundinstrumenten in der Lehre gehören.

Die Transaktionsanalyse

Die Transaktionsanalyse unterscheidet zwischen drei grundlegenden Ich-Zuständen. Diese Ich-Zustände bestimmen die Grundmuster seelischen Erlebens und steuern unser Denken, Handeln und Fühlen in weitem Ausmass.



Das **Eltern-Ich** baut sich aus Beobachtungen und Erfahrungen mit Eltern und Autoritätspersonen auf. Zu diesem Eltern-Ich gehören:

- Wissen: Das Eltern-Ich gibt insbesondere Wissen über Normen, über Gut und Böse und über gemachte Erfahrungen weiter.
- Werte: Typisch für diesen Ich-Zustand ist eine gewisse gereizte Verfassung. Charakteristische Verhaltensweisen für diesen Bereich sind Bewerten, Kontrollieren, Abwerten, Schikanieren und Befehlen.
- Umsorgen: Auch die fürsorgliche und beschützende Seite der Eltern zeigt sich in diesem Ich-Zustand.

Schützen, Trösten, Ermutigen, Hätscheln und Retten sind die Tätigkeiten, die diesen Teilaspekt des Eltern-Ichs besonders kennzeichnen.

Das **Erwachsenen-Ich** beginnt sich gegen Ende des ersten Lebensjahres zu bilden. Es beinhaltet folgende Funktionen:

- Realität erfassen: Das Aufnehmen von Informationen, die Erfassung von Eigenschaften und die Ordnung und Strukturierung von Daten sind die ersten Funktionen des Erwachsenen-Ichs.
- Realität prüfen: Die Bewertung von Fakten und die Analyse von Zusammenhängen ermöglichen es zunehmend besser, sinnvoller und wirkungsvoller zu handeln.
- Folgen prüfen: Das Abschätzen von Risiken, die Vorstellung möglicher zukünftiger Zustände sind die Voraussetzung für die erfolgreiche Vermeidung von unnötigen Schmerzen und unerwünschten Folgen.

Das **Kind-Ich** ist bei der Geburt bereits vorhanden und bildet die Basis des Gefühlserlebens und der Motivation. Dies sind folgende Komponenten:

- Leiden: Die unmittelbare Erfahrung von Leiden und Schmerz und das hilflose Ausgeliefertsein ist die erste Komponente des Kind-Ichs. Das Leiden ist hier unreflektiert und emotional. Dieses Kind-Ich spielt im weiteren Leben in jeder Leidenssituation eine Rolle.
- Spielen: Im Spielen entfaltet sich Forscherdrang, Experimentierfreude und Abenteuerlust. In dem Kind-Ich wurzelt Kreativität, Spontaneität und Intuition.
- Geniessen: Kinder können sich noch unbeschwert freuen und in manchen Situationen vollständig begeistert sein. Lachen und Singen, Zärtlichkeit, Tanzen und sich Fallenlassen gehören zu diesem Erlebnisbereich.

In der «Verständniswelt» der Transaktionsanalyse gehören beispielsweise das Umsorgen zum fürsorglichen und das Werten oder Wissen zum kritischen Eltern-Ich. Das freie Kind-Ich kann Gefühle und Impulse spontan ausdrücken. Durch Lernprozesse und Bestrafungen entwickelt sich hingegen das angepasste Kind-Ich, das durch negative und falsche Gefühle geprägt ist.

Die Beispiele könnte man endlos weiterführen, doch letzten Endes geht es um die gezielten Botschaften in der Kommunikation, welche aufgrund der Transaktionsanalyse wie folgt dargestellt werden:

■ Ich bin o.k.	Du bist o.k.
■ Ich bin nicht o.k.	Du bist o.k.
■ Ich bin o.k.	Du bist nicht o.k.
■ Ich bin nicht o.k.	Du bist nicht o.k.

Spannend ist festzuhalten, wie das «Egogramm» – also die Struktur und Ausprägungen zwischen den drei ICH-Zuständen – eines Menschen aussieht. Im Wissen darum, wird er sein Kommunikationsverhalten den gegebenen (Geschäfts-)Situationen anpassen können.

Das Harvard-Konzept

Das Harvard-Konzept ist eine ergebnisorientierte Methode des Verhandeln. Das dahinter stehende Prinzip formulierten zwei amerikanische Rechtswissenschaftler in dem Buch **Getting to «Yes»** (dt. Das Harvard-Konzept). Das zu erzielende Ergebnis derartig geführter Verhandlungen soll über persönlichen Befindlichkeiten stehen. Es steht der grösstmögliche beiderseitige Nutzen im Vordergrund (eine klare Win-Win-Strategie). Neben der sachlichen Übereinkunft soll für beide Verhandlungsseiten auch die persönliche Beziehung gewahrt bleiben.

Konzeptbeschreibung

Das Harvard-Konzept unterscheidet bewusst zwischen zwei Kommunikations-Ebenen, jene des Sachinhaltes (die zu verhandelnde Übereinkunft) und jene der Verhandlungsführung (der Meta-Ebene). Über beide Ebenen hinweg werden vier wesentliche Verhandlungskriterien herausgegriffen:

1. behandeln Sie Menschen und ihre Interessen getrennt voneinander;
2. konzentrieren Sie sich auf die Interessen der Beteiligten und nicht auf ihre Positionen;
3. entwickeln Sie Entscheidungsoptionen (Auswahlmöglichkeiten);
4. bestehen Sie auf objektiven Beurteilungskriterien (z.B. ethische Normen etc.).

Das Ziel ist eine Übereinkunft, die folgenden Anforderungen genügt:

- die guten Beziehungen der Parteien bleiben erhalten;
- beide Seiten bekommen, was sie brauchen - oder, wenn sie beide dasselbe brauchen, teilen sie fair;
- zeiteffiziente Verhandlung.

Die Harvard-Methode rät von schlechten Übereinkünften ab. Wichtig ist, dass sachlich verhandelt wird. Bei ständigen persönlichen Angriffen eines Verhandlungspartners kann ein geschicktes Ausweichen und gleichzeitiges Hinweisen auf sachliche Aspekte die Verhandlungen auf diese Ebene zurückführen.

Verhaltensorientierte Interview-Technik

Die Verhaltensorientierte Interview-Technik (engl. «behavioral interviewing») ist eine neue Methode bei Vorstellungsgesprächen. Die Grunderwartung bei dieser Methode liegt in der Annahme, dass die Leistungserwartung des Bewerbers auf der vergangenen Leistungserbringung in ähnlichen Situationen basiert. Untersuchungen zeigen, dass diese Methode rund 50% des künftigen Leistungsverhaltens voraussagen kann. Die traditionelle Interviewmethode erreicht hier nur rund 10%.

In traditionellen Interviews können Kandidaten sich so einrichten, dass ihre Antworten auf den möglichen Wunschantworten des Interviewers basieren, selbst wenn sie nicht ganz den Tatsachen entsprechen. Die verhaltensorientierte Interview-Technik hingegen folgt einem anderen Fragemuster, geht in die Tiefe und fragt gezielt nach. Diese Interview-Technik soll durch die Evaluation der Erfahrungen und Verhaltensmuster das Risiko einer Fehlanstellung verringern. Der Interviewer prüft im Gespräch nebst den Erfahrungen und den Verhaltensmustern auch das Fachwissen und die Fähigkeiten in Bezug auf die Anforderungen der offenen Stelle. Die Fragen für das Interview werden vorgängig festgelegt und basieren in der Regel auf den Anforderungen.

Kommunikationstraining by PARCON

- Sie optimieren mit unserer Unterstützung Ihren Kommunikationsstil spürbar und können danach selbst Menschen überzeugen, mit denen Sie bisher nicht so gut «zurecht» gekommen sind.
- Bestehende Konflikte schaffen Sie nach diesem Seminar gekonnt und konstruktiv aus der Welt. Neue können Sie meist verhindern.
- Praxis: Durch die bewusst limitierte Teilnehmerzahl kommen Sie sehr viel zum Trainieren. Mit der Videoanalyse erkennen Sie sofort Verbesserungspotenziale und Ihren persönlichen Fortschritt!
- Arbeitsalltag: Sie haben die Gelegenheit, Situationen aus Ihrem Arbeitsumfeld im Seminar zu besprechen und zu optimieren.
- Sie verstehen es nach diesem Training, noch überzeugender aufzutreten sowie stets souverän, gelassen und schlagfertig zu reagieren.

Inhalt des Workshops

- Ihr persönliches Kommunikationsprofil als Basis
- Einschätzung von Gesprächspartnern
- Das «1x1» der Körpersprache
- Wie erkennen Sie wichtige Denk- und Handlungsstrukturen Ihrer Gesprächspartner?
- Wie gehen Sie mit Ärger und Frustrationen um?
- Souveräne, sachliche und konstruktive Konfliktlösung
- Small Talk – so finden Sie den Einstieg in Gespräche mit unbekanntem Menschen!
- Konkrete situationsbezogene Leitfäden und Übungen



Zu guter Letzt ...

Merkmale guter Besprechungen

Gute Besprechungen sind durch einige wesentliche Merkmale charakterisiert:

- **Partnerschaft:** Nehmen Sie Ihren Gesprächs- und Verhandlungspartner ernst und sehen Sie ihn als Partner. Nur so können Sie sicher sein, die notwendige Ernsthaftigkeit in das Gespräch einzubringen.
- **Zielorientierung:** Fragen Sie sich in der Vorbereitung stets, was Sie erreichen wollen. Schreiben Sie sich Ihre Ziele auf und prüfen Sie vor Ende des Gesprächs, ob Sie diese alle erreicht haben und ob Sie selbst mit dem Ergebnis zufrieden sind bzw. leben können.
- **Angemessene Atmosphäre:** Dies soll in der Regel eine gute Atmosphäre sein. Nur selten dient eine schlechte Atmosphäre dem Gesprächsziel.
- **Struktur:** Geben Sie Ihrem Gespräch eine überlegte Struktur. Überlegen Sie, welcher Aufbau Ihren Zielen dient.

- **Führung:** Ein Gespräch oder eine Verhandlung ist jederzeit geführt.

Vorbereitung von Besprechungen

Die folgenden Themenpunkte sind in der Vorbereitung zu beachten:

- Welches ist das Thema? Wie sieht die Tagesordnungsliste aus?
- Was ist das Ziel der Besprechung?
- Wie ist der Teilnehmerkreis zusammengesetzt? Wer sind die Entscheidungsträger?
- Wann und wo soll die Besprechung stattfinden (Zeit/Ort)?
- Welche allgemeinen Regeln gelten in dieser Gruppe bzw. bei diesem Thema?

Ihre Unternehmensberatung in Personalfragen

**PARCON
PERSONALTREUHAND AG**
Auer Strasse 6a
CH-9435 Heerbrugg
Telefon +41 (0)71 727 11 11
parcon@parcon.ch



**PARCON ST. GALLEN
PERSONALTREUHAND AG**
Zwinglistrasse 10
CH-9000 St Gallen
Telefon +41 (0)71 228 00 00
parcon.sg@parcon.ch



**PARCON
MANAGEMENT AG**
Auer Strasse 6a
CH-9435 Heerbrugg
Telefon +41 (0)71 727 11 11
management@parcon.ch

www.parcon.ch



Redaktion: management@parcon.ch, 9435 Heerbrugg
Ausgabe: 07/2014 · Auflage: nach Bedarf · ©PARCON®

