



Detlef Denz
Denz Coaching & Supervision
Beratungspraxis
Weinsbergstraße 190
50825 Köln
Postanschrift
Eisenstraße 41
50825 Köln
Tel.: 0221 - 977 18 02
Mobil: 0177 - 234 70 17
post@denz-coaching.de
www.denz-coaching.de

Sommerbrief 2018: "Eigenwillig und trotzdem teamfähig"

Liebe Kunden, liebe Coaching-Interessierte!

Ein Schalter, zum Beispiel ein Lichtschalter, ist ein wunderbares, einfaches Ding. Es **gibt zwei Stellungen des Schalthebels**, die jeweils eine Funktion haben: an oder aus. Da gibt es überhaupt **nichts Kompliziertes**! Und das Ergebnis ist sofort sichtbar.

So **einen Schalter wünschen sich hin und wieder auch meine KundInnen im Coaching**: „Herr Denz, gibt es nicht einen Schalter, den ich einfach umlegen kann, und dann ist alles in Ordnung bei mir?“ Hinter dieser Frage steckt eine große Sehnsucht nach Entlastung und nach einer **einfachen Lösung für Probleme**: Schalter umlegen, und schon ist alles gut! Andererseits verweist die Suche nach einem Schalter auch auf ein weit verbreitetes Denkmuster: ein **Schwarz-Weiß-Muster, in dem Grautöne nicht vorkommen**. Das Fatale daran ist, dass diese grauen Zwischentöne – also Abwandlungen, Kompromisse oder andere Sichtweisen auf die Problematik – gar nicht mitgedacht werden. Man kommt einfach nicht drauf!

Schwarz-Weiß-Denker sehen nur die Extreme. Wenn sie im Job unzufrieden sind, gibt es für sie zwei Lösungen: entweder ein **Ausharren** nach dem Motto „Da kann man nichts ändern“ oder einen **endgültigen Abschied**: „Ich muss die Arbeitsstelle wechseln, damit es mir besser geht“. Diese Lösungen klingen sehr einfach und haben den Vorteil, dass die KundInnen sich mit ihrer aktuellen Situation **nicht näher auseinandersetzen müssen**. Hier ein paar typische Beispiele:

- „Ich möchte gerne weniger arbeiten. Die **10 Stunden pro Tag sind mir zu viel**, dadurch geht mir zu viel Freizeit verloren. Aber **ich denke, mein Chef erwartet das von mir**. Jetzt habe ich eine Idee: Ich könnte mich **arbeitslos melden**. Vom Arbeitslosengeld, das ich dann 1 Jahr erhalte, kann ich erst mal gut leben. In der Zeit kann ich mir dann einen neuen Job suchen. Und dann habe ich auch mehr Freizeit.“

- „Auf meiner jetzigen Stelle komme ich nicht weiter. Aber eine **Führungsposition** im Unternehmen möchte ich nicht. Denn dann wäre ich auf einer Ebene mit Herrn X, mit dem ich dann eng zusammenarbeiten müsste. Und der ist so anstrengend und schwierig im Umgang, dass **mich das, glaube ich, sehr stressen würde**. Deshalb würde ich **lieber in eine andere Abteilung wechseln** oder mir **eine Anstellung in einem anderen Unternehmen** suchen.“
- „Mich ärgert es, wenn **unser Chef mich ständig von der Arbeit abhält** oder meine ganze Tagesstruktur durcheinander bringt. Der kommt einfach an und sagt: „Komm mal mit, ich will dir was zeigen“, und dann stellt sich heraus, dass er ein privates Anliegen hat. Aber **so ist er halt, unser Chef, das kriegt man aus dem nicht raus**. Das **muss man halt so hinnehmen** und aushalten.“

Im Coaching oder in der Supervision fordere ich die KundInnen auf, **gedanklich mal ganz anders an die Problematik heran zu gehen**. Gibt es nicht eine Lösung zwischen Schwarz und Weiß, zwischen verbittertem Aushalten und dem Aufgeben eines Jobs, den man im Grunde sogar gerne macht?

Und hier liegt meistens der Hase im Pfeffer: Meine KundInnen kommen gar nicht auf die Idee, dass sie die **Situation selbst mitgestalten** und zum Besseren wenden können. Denn sie haben Angst davor, **sich gegenüber anderen, die zum Teil ja auch ihre Vorgesetzten sind, durchzusetzen**. Oft haben sie in ihrem Leben die Erfahrung gemacht, dass man ihre Wünsche und Anliegen nicht beachtet. Oder sie befürchten, dass **andere sie dann als egoistisch, unsensibel oder als nicht teamfähig betrachten**. Also scheuen sie vor der Auseinandersetzung zurück und denken sich lieber schwarz-weiße Lösungen aus.

Meine Aufgabe ist es nun, die **Eigenwilligkeit meiner KundInnen zu stärken**. Zusammen finden wir heraus, an welcher Stelle sie etwas verändern können und was sie dafür einfordern müssen. Dann folgt das Ausloten der Form, **wie die eigenen Wünsche und Forderungen dem Gegenüber präsentiert werden** – als Frage, als Forderung oder 'versteckt' als Anregung. Hierzu zwei Fallbeispiele:

- „Meine organisatorischen Aufgaben, die ich hauptsächlich mache, langweilen mich. Dazu bin ich zu qualifiziert, und auch zu teuer. Ich möchte lieber direkt mit Menschen in Kontakt sein, mit ihnen etwas erarbeiten. **Das von meinem Chef einzufordern, traue ich mich aber nicht**. Dann denkt der bestimmt, ich bin ein **Querulant** oder nicht mehr leistungsbereit. ... Ja, das ist eine gute Idee, ich könnte ihn fragen, wie er die Sache einschätzt, indem ich ihm einen Vorschlag mache. So greife ich nicht in sein Aufgabengebiet ein, und gleichzeitig komme ich mir nicht so **polterig** und **fordernd** vor.“ ... „Herr Denz, ich habe gute Neuigkeiten: Ich **habe meinen Chef angesprochen, und er hat sehr positiv auf mein Anliegen reagiert**, worüber ich total erstaunt bin. Wir haben sogar in unserem ersten Gespräch eine Veränderung besprochen, mit der ich sehr zufrieden wäre. Jetzt müssen wir noch eine

Leitungskraft, die mit involviert ist, einbinden und schauen, wie diese Lösung konkret umgesetzt werden kann.“

- „Mein Unternehmen läuft super. Aber ich bin im **Dauerstress**. Ständig jage ich den Deadlines hinterher, um Fristen nicht zu reißen. Und für Fragen meiner Mitarbeiter, das sind ja mittlerweile fast 20, habe ich auch kaum Zeit. Wenn einer mit einer Frage kommt, nervt mich das, weil mir die Zeit dann für die Arbeit fehlt. Aber ich **kann meine operative Arbeit doch nicht einfach verringern!** Dann hätte ich das Gefühl, dass ich nutzlos bin oder wie eine Rentnerin nur noch im Schaukelstuhl sitze. Außerdem käme ich mir **so egoistisch vor**, wenn ich meine **Arbeit auf die Mitarbeiter abwälze**, die ja dann mehr arbeiten müssen. ... Stimmt, ich könnte mal versuchen, einen **Auftrag zu delegieren, der mich langweilt**, der finanziell aber sehr lukrativ ist. Ich habe gerade so einen auf dem Schreibtisch liegen. Mir fällt dazu auch direkt ein Mitarbeiter ein, der so etwas vielleicht gerne macht, weil ihn Routineaufgaben nicht stören und er sehr darauf bedacht ist, gut zu verdienen.“ ... „Herr Denz, Sie werden staunen: Ich habe in den letzten Wochen nicht nur das Projekt abgegeben, worüber wir gesprochen haben, sondern auch noch zwei weitere. Die **Mitarbeiter haben erstaunlich positiv reagiert!** Die machen doch tatsächlich die Projekte gerne, die mich so gelangweilt haben! Und dadurch, dass ich jetzt mehr Zeit für administrative Aufgaben habe, **konnte ich einige Abläufe verbessern, was uns immens Zeit spart und dem ganzen Team zugute kommt**. Von einigen Mitarbeitern habe ich sehr positive Rückmeldungen bekommen. Die freuen sich, dass ich jetzt die Zeit und Ruhe habe, ihre Fragen zu beantworten, mit ihnen gemeinsam Strategien zu erarbeiten oder einfach mal einen Plausch zu halten. Die Mitarbeiter kommen jetzt eher auf mich zu, weil sie wissen, dass **ich offener und entspannter bin** und Zeit für sie habe.“

Wenn meine KundInnen sich **getraut haben, Veränderungen einzufordern**, bekomme ich sehr oft das Feedback: „Mir geht es seit einiger Zeit richtig gut. Ich bin jetzt **deutlich entspannter**, weil ich unterschiedlicher auf Situationen reagieren kann. Und ich bin erstaunt, dass das **Feedback der anderen so positiv** ist. Die nehmen mich jetzt viel ernster, wodurch ich sicherer und selbstbewusster geworden bin.“

Die Entspannung entsteht dadurch, dass **nicht mehr so schematisch auf Situationen und Menschen reagiert** wird. Sondern meine KundInnen entdecken ihren Graubereich, sie erleben, dass sie **zugleich eigenwillig und teamfähig** sein können – und dass es bei ihnen nicht nur ein An oder Aus gibt wie bei einem Lichtschalter.

Übrigens: Ich helfe Ihnen gerne, Ihre Handlungsmöglichkeiten zu erweitern.

Nun wünsche ich allen LeserInnen einen entspannten Restsommer!

Mit besten Grüßen
Detlef Denz