

Emotion-Management

Ermutigung in der Arbeitswelt!?

Zürich, 14. September 2014

Elli von Planta

Übersicht

„Tell them, what you'll tell them,...“

1. Ausgangslage Arbeitswelt
2. Definition Motivation
3. *Social Interest* - Gemeinschaftsgefühl
4. *(Irrtümliche Nahziele) Betty Lou's Crucial Cs – ,in the nursery‘*
5. *Mistaken goals in the office*
6. *„Economic‘ Interest* - Erfolgsgefühl
7. Arbeitswelt, Minderwert und Überlegenheit
8. Der *homo oeconomicus* und die harten/weichen Faktoren
9. *Emotion-Management*

“... tell them, tell them, what you've told them.”

Arbeitswelt

„Ich weiss nicht, ob es besser wird, wenn es anders wird, ...

Globalisierung - IT - Beschleunigung

- Change - Management
häufige Reorganisationen / Chefwechsel
mangelnde Stabilität / Orientierung
Kommunikation (Verständigung) zu spät, zu wenig/viel, zu unverständlich
- IT kontrolliert alles über Zahlen
„Führung nach oben“
immer kleinere Entscheidungsspielräume / Kontrollverlust
- Wertschätzung nur finanziell
Entlassungswellen
Willkür bei der Trennung von Mitarbeitenden
- Angst, Innere Kündigung, Burn out

...aber es muss anders werden, damit es besser wird.“

Motivation

„Motivation = die Gesamtheit der Beweggründe / Einflüsse, die ...

- movere (lat.) = bewegen,
- **Motor** =
Maschine, die durch Umwandlung von Energie Kraft zum Antrieb erzeugt
- **Motion** =
schriftlicher Antrag in einem Parlament (der etwas bewegen/ vorwärtstreiben soll)
- **Motiv** = Überlegung/Gefühlsregung, durch die sich jemand bewogen **fühlt**

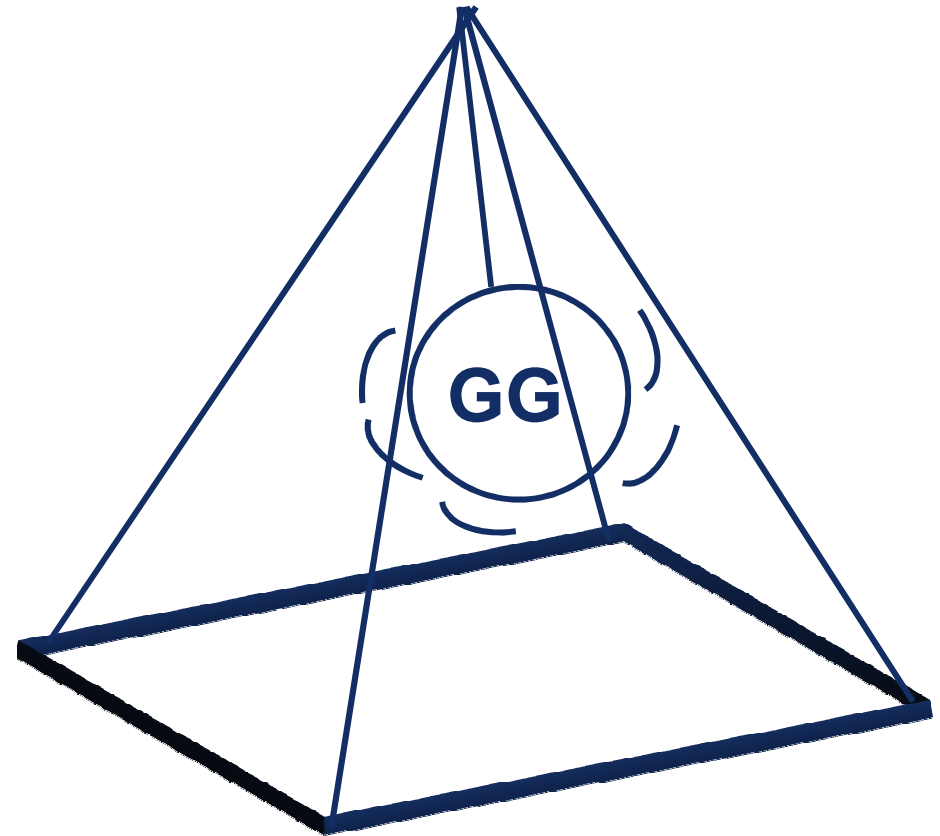
- Motivation wird **geföhlt**
- **Emotion** =
Energie (Kraftstoff), die Menschen Antrieb verleiht
- *Geföhle =
Bewegungsformen, die eine Zielrichtung besitzen*

...eine Entscheidung/Handlung beeinflussen.“

Gemeinschaftsgefühl – *Social Interest* → Gesellschaft

„ **Leben heisst, Anteil nehmen an den Mitmenschen, Teil des Ganzen zu sein, ...**

- Zugehörigkeitsgefühl
- Gleichwertigkeitsgefühl
- Verantwortungsgefühl
- Selbstwertgefühl



“... nach Kräften zum Wohle der Menschheit beitragen.”

Betty Lou's Crucial Cs für die Kinderstube

„Es gibt keine störenden Kinder, ...“

Crucial C	Belief	Feel	Positive Goal	Negative Goal
Connect Zugehörigkeit	<i>I belong.</i>	<i>Secure</i>	<i>Cooperation</i>	<i>Attention</i>
Capable Können	<i>I can do it.</i>	<i>Competent</i> <i>Self-control</i>	<i>Self-reliance</i>	<i>Power</i>
Count Wertschätzung	<i>I matter.</i> <i>I can make a difference.</i>	<i>Significant</i> <i>Valuable</i>	<i>Contribution</i>	<i>Revenge</i>
Courage Mut	<i>I can handle what comes.</i>	<i>Hopeful</i> <i>Willing to try</i>	<i>Resiliency</i>	<i>Avoidance</i>

„... nur entmutigte.“

Irrtümliche Nahziele in der Arbeitswelt*

„ **Cada loco con su tema.**“

Aufmerksamkeit:

Sie verhalten sich so, dass sie eine überproportionale Beachtung erzwingen, zum Beispiel durch Selbstdarstellung, auffälliges Benehmen, ungeschicktes Verhalten oder auch durch Überempfindlichkeit;

Macht und Überlegenheit:

Sie setzen andere herab, wissen alles besser, nötigen die Umgebung dazu, sich auf ihre Vorstellungen einzulassen, beharren stur auf ihrer Sichtweise, opponieren oder rebellieren gegen den eingeschlagenen Weg;

Rache und Vergeltung:

Sie bestrafen die Umgebung für ihnen tatsächlich oder vermeintlich widerfahrenes Unrecht, durchkreuzen die Pläne von anderen, spinnen Intrigen, sabotieren den eingeschlagenen Weg;

Totalverweigerung und Versagen:

Tun gar nichts mehr oder nur noch das Allernötigste, verweigern sich jeder Neuerung, beweisen sich als unfähig, versagen bei fast allen Aufgaben, wollen nur noch in Ruhe gelassen werden, strahlen Resignation aus und stecken andere damit an.

*Quelle: <http://www.umsetzungsberatung.de>

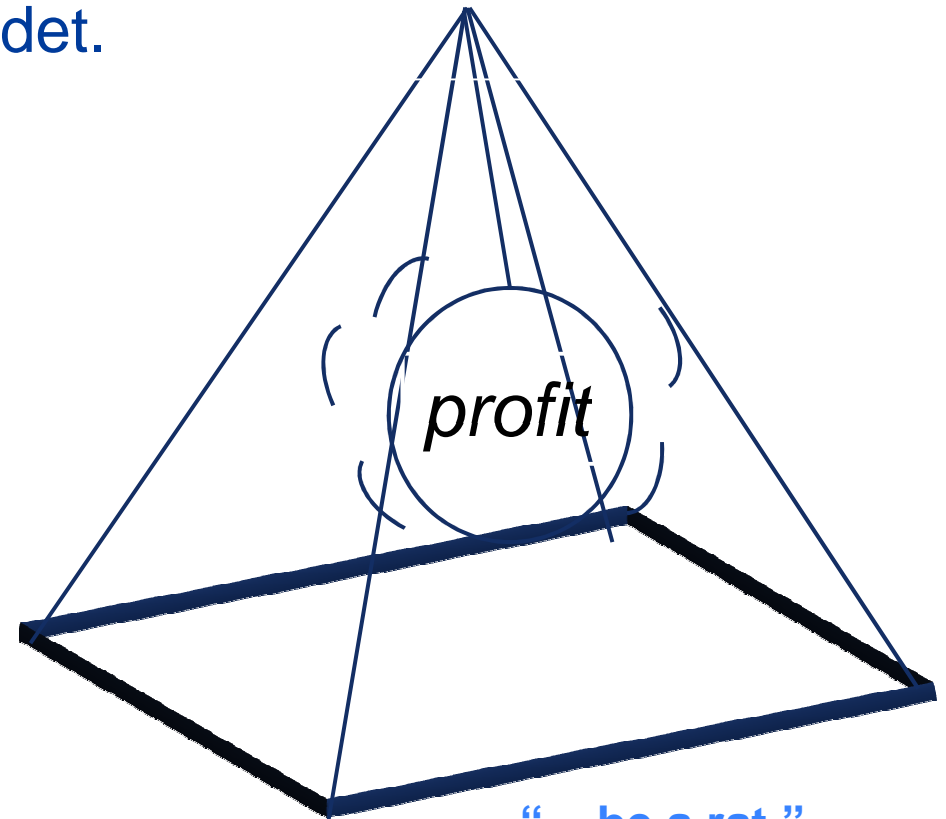
„**Jeder spinnt anders.**“

Arbeitswelt – *Economic Interest* → Wirtschaft/Markt

„It's a rat race. If you want to race...“

Wirtschaften ist jedwede Aktivität, die
- mit dem Ziel bestmöglicher Bedürfnisbefriedigung -
planmässig und effizient
über knappe Ressourcen entscheidet.

- Mangel
- Wettbewerb
- *Leadership*
- Erfolg



“... be a rat.”

Arbeitswelt – Minderwert

„Wer glaubt, dass ein Abteilungsleiter Abteilungen leitet, ...“

Ausgangslage:

- Hierarchie/Autokratie versus Demokratie
- Wettbewerb/Konkurrenz – ständiges Messen
- Lob/Belohnung
- Geld und Status

Konsequenzen:

- *Connect* - Abhängigkeit
- *Capable* - Ständiger Druck
- *Count* - Angst
- *Courage* - Versagen

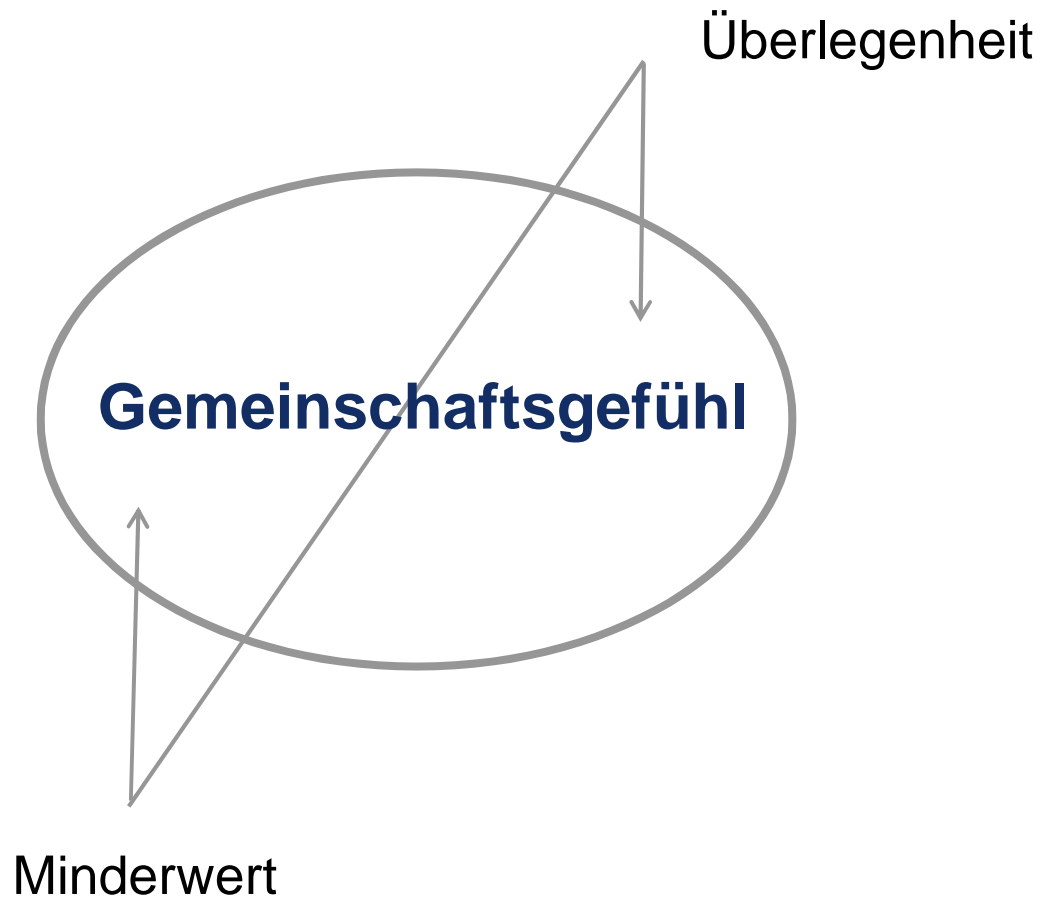
Befindlichkeit:

- ausgegrenzt, desorientiert, uninformiert
- unzulänglich, ungenügend, ausgeliefert
- unwichtig, irrelevant, ersetzbar
- unnützlich, minderwertig, unterlegen

...glaubt auch, dass ein Zitronenfalter Zitronen faltet.“

10. Überlegenheit und Minderwert

„Leadership/Charakter ist, wenn man unter Druck, ...



- *on automatic pilot*
- Sicherungsmechanismen
- Macht- und Geltungsstreben

“... nicht zum A... wird.”

Menschenbild – Ethos des Sozialen versus Ethos des Dissozialen

„Ein Zyniker ist ein Mensch, der von jedem Ding den Preis, ...

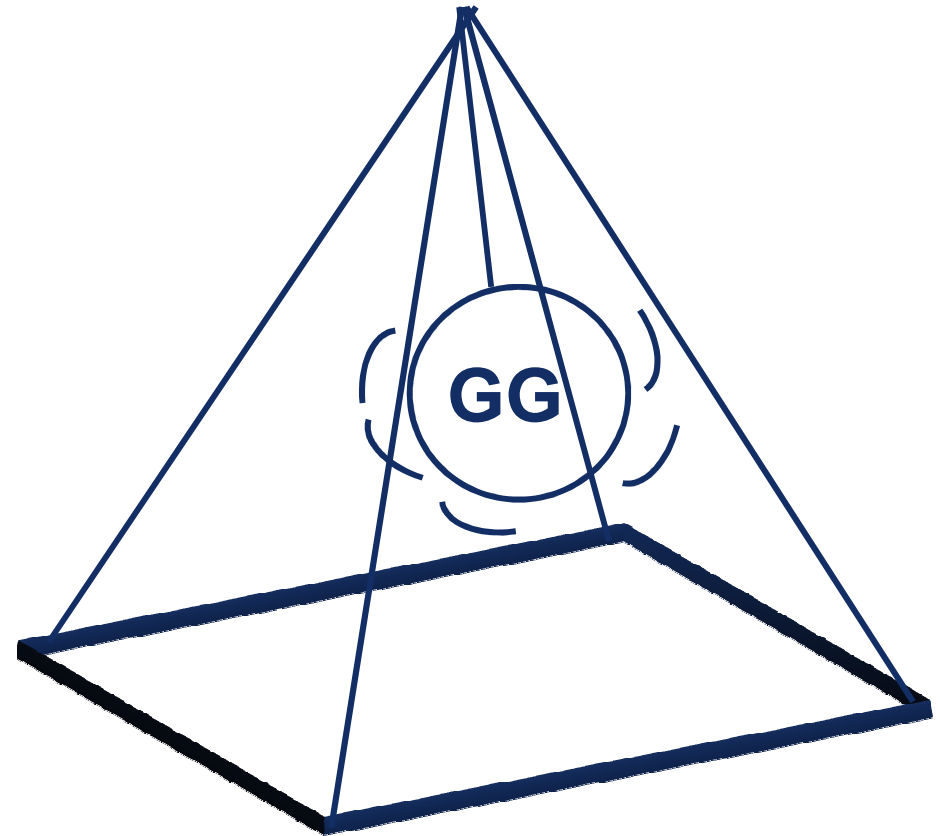
- Der **Homo oeconomicus** – (der wirtschaftende Mensch):
 - "Homo homini lupus" – der Mensch ist des Menschen Wolf
 - stets gierig und unzufrieden
 - im gnadenlosen Wettbewerb gegen jeden antreten
 - Freiheit , totaler Wettbewerb (Fortschritt und Gewinn)
 - Anreize, Lob und Anerkennung
- Der **Homo sociologicus**, der **gesunde Mensch und sein Verstand**):
 - positives Menschenbild (Prinzip von Treu und Glauben)
 - vertrauensvoll, hilfsbereit, bescheiden und zufrieden
 - gesellschaftliche Regeln des anständigen Zusammenlebens.
 - Gleichheit / Gerechtigkeit
 - Sinn und Zugehörigkeit

...aber nicht den Wert kennt.“ Oskar Wild

Gemeinschaftsgefühl – *Social Interest* → Gesellschaft

„ **Leben heisst, Anteil nehmen an den Mitmenschen, Teil des Ganzen zu sein, ...**

- Zugehörigkeitsgefühl
- Gleichwertigkeitsgefühl
- Verantwortungsgefühl
- Selbstwertgefühl



“... nach Kräften zum Wohle der Menschheit beitragen.”

Zusammenfassung + Ausblick

„Tell them,...“

1. Motivation = Bewegung → braucht gewisse Stabilität
2. *Social Interest* versus *Economic Interest*
3. Die Arbeitswelt ist per Definition „unadlerianisch“
4. (Weiche Faktoren (Gefühle) werden in der Arbeitswelt erst wahrgenommen, wenn sie zu harten Faktoren (Kostenfolge) geworden sind.)
5. Unter „Marktbedingungen“ = die Arbeitswelt auf Entmutigung programmiert.
6. *Emotion-Management* = Wertemanagement → braucht Mut
7. Motivation = Teilnahme und Teilhabe = Ermutigung

“... what you've told them.”

Motivation = Teilnahme und Teilhabe

“Ich weiss nicht, ob es besser wird, wenn es anders wird, aber, ...

*„Tell me, and I’ll forget.
Show me, and I’ll might remember.
Involve me, and I’ll care.“*

*„Sag’s mir, und ich werde es vergessen.
Zeig’s mir, und ich werde mich vielleicht erinnern.
Lass mich mitmachen, und ich werde mich engagieren.“*

„... es muss anders werden, damit es besser wird....“

Contact

“Be the kind of person, that when your feet hit the floor each morning, ...“

Elli von Planta
Gemeindeholzweg 4
4103 Bottmingen
Tel. 061 361 25 28
evonplanta@gmail.com

Instütchen für Civilcourage
www.civilcourage.ch

„... the devil says: „Oh no, she’s up!“

Crucial Cs

	Kind glaubt	Kind <i>fühlt</i>	Negatives Ziel des Kindes	Erwachsener <i>fühlt</i>	Impuls des Erwachsenen	Reaktion des Kindes	Crucials Cs	Konstruktive Alternative	Kind glaubt	Kind <i>fühlt</i>	Positives Ziel des Kindes
1	Ich zähle nur, wenn ich beachtet werde	unsicher, fremd nicht dazugehörig	Aufmerksamkeit Attention	irritiert, verärgert	Weist hin „Was ist schon wieder“	Hört für den Moment auf	CONNECT Zugehörigkeit	negative Aufmerksamkeit mit positiver ersetzen, gemeinsame Aktivitäten planen, Nicht das Kind, sondern das störende Verhalten ignorieren, Selbständigkeit lehren	Ich gehöre dazu	sich sicher	Kooperation
2	Meine Stärke liegt darin, Dir zu zeigen, dass Du mich weder zwingen kannst, etwas zu tun noch etwas zu lassen	unzulänglich, abhängig, andere haben die Kontrolle über mich	Macht Power	wütend, herausgefordert	Kampf Ich bestehe darauf, dass Du tust, was ich sage	Das Fehlverhalten wird schlimmer	CAPABLE Können	Nicht zu gewinnen versuchen, Möglichkeiten und Entscheidungen anbieten, so dass das Kind Kraft konstruktive einsetzen kann	Ich kann's	kompetent, ich hab's im Griff	Selbstbewusstsein
3	Ich weiß, Du bist gegen mich, Niemand mag mich wirklich, Ich zeige Dir, wie sich das anfühlt.	bedeutungslos	Rache Revenge Ich werd's Dir zeigen Ich werde es Dir heimzahlen	verletzt, will strafen	Straft Wie kannst Du mir/uns /ihnen das antun. Ich werde Dir eine Lektion erteilen	Will sich rächen, macht sich unbeliebt	COUNT Wert haben Für voll nehmen, (zählen)	Vermeiden von Wut und Verletzungs-Gefühlen Anerkennung in der Beziehung aufrechterhalten, Angebote zur Mithilfe machen Um Unterstützung und Hilfe bitten mit Betonung auf die positiven Seiten (Nicht aufgeben!!).	Ich zähle, auf mich kommt es an, Ich mache einen Unterschied	wichtig, wertvoll	Beitrag leisten wollen
4	Ich kann nichts richtig machen, also versuche ich es gar nicht erst. Wenn ich's gar nicht erst versuche, fällt es nicht so auf, dass ich alles falsch mache.	minderwertig, nutzlos, hoffnungslos	Vermeidung, Rückzug Resignation (Zeichen von Unfähigkeit setzen)	Verzweiflung, Ich gebe auf, hoffnungslos	Aufgabe Es hat so wieso keinen Sinn	Passiv, keine Veränderung, noch mehr Zeichen der Unfähigkeit	COURAGE Mut	Nur Stärken bemerken, Negatives ignorieren, Nur (und ständig) mit Aufgaben konfrontieren, die garantiert zu schaffen sind, keine Kritik	Ich kann schaffen, was auf mich zukommt.	hoffnungsvoll bereit, es zu versuchen	Widerstandsfähigkeit, Belastbarkeit

Lob versus Ermutigung

„ **Feedback, sollte besser...**“

	Lob	Ermutigung
Definition	aner kennend geäußerte, positive Beurteilung, die man jmdm, seinem Tun u. Verhalten zuteilwerden lässt	jemandem in positiver Weise, Antrieb geben und in seinen Absichten bestärken
adressiert	den ‚Täter‘	die ‚Tat‘
betont	nur das vollendete, perfekte Produkt („Das hast du gut gemacht!“)	das Bemühen und die Verbesserung („Du hast Dein Bestes gegeben.“)
Haltung	manipulativ, von oben herab (Ich mag es, wie Du die Dinge anpackst.)	respektvoll, wertschätzend: („Deine Arbeit hat uns ein gutes Stück weiter gebracht.“)
Ich - Botschaft	beurteilend: („Ich mag es, wie Du Dich benimmst.“)	Befindlichkeitsäußerung: („Ich schätze Deine Hilfe.“)
motiviert Menschen	sich für andere zu ändern	sich für sich selbst zu ändern
Sitz der Kontrolle	Extern – Was denken andere?	Intern: Was denke ich?
lehrt	Was man denken soll – beurteilt von anderen	Wie man denken soll – Beurteilung geht vom Selbst aus
Ziel	Anpassung: („Du hast es richtig gemacht“)	Verständnis: („Was denkst, fühlst Du, hast du gelernt?“)
Langzeitwirkung	Abhängigkeit von anderen	Selbstvertrauen, Unabhängigkeit

„... **feedforward** heissen.“

Mut, Selbstvertrauen und Selbstwert

„ Mut heisst, den eigenen Selbstwert ...“

Mut	Selbstvertrauen	Selbstwertgefühl
<p>Wer Mut hat</p> <ul style="list-style-type: none"> • probiert Neues aus • gibt nicht auf • löst Probleme • wird mit Hindernissen/Rückschlägen fertig • kümmert sich um Menschen • beschäftigt sich mit anstehenden Problemen („Anforderung der Situation“), weicht nicht auf Nebensächlichkeiten aus • ist problem- und aufgabenorientiert • nimmt Dinge nicht persönlich 	<p>Wer Selbstvertrauen hat</p> <ul style="list-style-type: none"> • hat das Gefühl, es zu schaffen („Ich kann das.“) • hat hohen Leistungsanspruch • ist risikobereits(er) • ist optimistischer • ist erfolgsorientiert • vermeidet Fehlschläge • kann sich selbst verlassen • ist an Aufgabe interessiert • Will aufgrund eigener Anstrengungen Erfolg haben • ist um die eigene Leistung besorgt • ist um die eigene Person besorgt • kümmert sich weniger um die Anforderungen/Bedürfnisse anderer 	<p>Das Selbstwertgefühl ist</p> <ul style="list-style-type: none"> • individuell <p>Abhängig von (den eigenen) „Ängsten“ (Vermeidungen – „cada loco con su tema“)</p> <ul style="list-style-type: none"> • typabhängig (Angstkategorien: Bedeutungslosigkeit, Kontrollverlust, Ungeliebt-sein, Überforderung)
<ul style="list-style-type: none"> • macht sich keine Sorgen um den eigenen Selbstwert • hat einen Wert (Platz), egal, was passiert • lässt sich auf Ungewisses ein • trennt Tat vom Täter 	<ul style="list-style-type: none"> • tut auch Dinge (tut Dinge auch), wenn sie dem Gemeinwohl schaden, solange dafür Lob und Anerkennung geerntet werden. 	<ul style="list-style-type: none"> • Wenn ich einen Beitrag an mein Umfeld leiste, erhöht das mein Gefühl von Stärke. • Wenn ich mich schwach fühle und mich der Gemeinschaft zuwende, werde ich dadurch i.d.R. gestärkt.
<p>Mut ist ein Gefühl. Mutig ist</p> <ul style="list-style-type: none"> • man mit dem Herzen (courage-coeur) • zukunftsorientiert 	<p>Selbstvertrauen ist</p> <ul style="list-style-type: none"> • man mit dem Kopf • ist die Erfahrung/das Wissen, etwas geschafft zu haben • vergangenheitsorientiert 	

„... der Angst vor Demontage auszusetzen..“