

Dazu können Sie beitragen, indem Sie Kritik als eine Form des Feedbacks ansehen (siehe S. 83). Eine gute Feedback-Kultur im Unternehmen wird die Konfliktfähigkeit aller Mitarbeiter und Vorgesetzten verbessern.

Grenzen setzen und Zeitdruck vermeiden

Warum fällt es uns so schwer, uns abzugrenzen? Warum finden wir so schwer ein ausgewogenes Verhältnis zwischen den eigenen Bedürfnissen auf der einen und den Erwartungen, Wünschen und Forderungen, die von außen an uns herangetragen werden, auf der anderen Seite? Das liegt daran, dass der Mensch ein soziales Wesen ist. Von Geburt an ist er auf andere angewiesen und wird dies auch sein Leben lang bleiben. Und unser Leben wird von Ängsten bestimmt, nicht dazugehören, wertlos, unnütz und vor allem (dauerhaft) allein zu sein.

Womit können wir diesen Ängsten am besten begegnen? Indem wir uns mit anderen zusammentun und uns für sie nützlich machen. Besonders unsere Arbeit gibt uns das Gefühl, wertvoll, nützlich und anerkannt zu sein. Aber auch das soziale Umfeld – wie Familie, Freundeskreis, Nachbarschaft, Verein oder Verband – gibt uns die Sicherheit und das Gefühl, dazugehören. Aus diesem Grund fällt es uns aber auch so schwer, uns abzugrenzen, wenn wir um einen Gefallen gebeten werden. Denn Abgrenzung bedeutet Nein zu sagen und Erwartungen und Forderungen, die an uns gerichtet sind, zu „ent-täuschen“.

Beispiel



„Wenden Sie sich an Herrn Proof, der kennt sich mit Bürokommunikationsgeräten aus“, empfiehlt der Kollege Herr Mauer, als der ihn wegen seines Organizers um Rat fragt. Darauf angesprochen, antwortet Herr Proof: „Das tut mir Leid, mit der Programmierung kenne ich mich nicht aus.“

Enttäuschung heißt im Grunde: Wir lösen die Täuschung eines anderen auf. Egal, ob unsere Absage schroff oder behutsam, arrogant oder einfühlsam ausfällt – es bleibt bei der Tatsache: Jemand hat sich darüber getäuscht, dass wir seine Erwartungen erfüllen würden, und das klären wir auf.

Wenn Sie es so sehen, fällt es Ihnen vielleicht leichter, sich abzugrenzen – auch wenn Sie dadurch andere enttäuschen. Es hilft Ihnen sicher auch, genauer auf Ihr eigenes Gefühl zu achten und darauf, ob Sie sich auch wirklich abgrenzen wollen. Können sollten Sie es!

So vermeiden Sie Zeitdruck

Auch für Ihr Zeitmanagement ist Abgrenzung ein unerlässliches Mittel. Denn dass man sich nicht genügend abgrenzt, hat häufig zur Folge, dass man selbst unter Zeitdruck gerät. Wer immer Zeit hat, anderen zu helfen, wird eben auch leicht ausgenutzt. Doch nicht jeder geht gleich damit um.

Stellen Sie sich folgende Situation vor: Ein Kollege bittet Sie um Hilfe, Sie haben aber wenig Zeit – erkennen Sie sich vielleicht in einer der folgenden Reaktionen wieder?

- Der eine kann sich recht gut abgrenzen, schafft dies aber nur in einem Ton, der den anderen verletzt oder vor den Kopf stößt.
- Der Nächste tut sich ausgesprochen schwer, die Erwartung des anderen zu enttäuschen und sagt erst einmal zu – ohne zu überlegen, dass seine Hilfsbereitschaft gerade mit den eigenen Bedürfnissen kollidiert.
- Der Dritte analysiert nüchtern und unpersönlich und schildert, wie seine Zeit verplant ist, und das mit einer Genauigkeit, die den Frager bereits dazu treibt, sich zu ärgern, dass er überhaupt gefragt hat.
- Der Vierte freut sich geradezu über die Anfrage und schmeißt ihretwegen alle Pläne über den Haufen, lässt alles liegen und stehen und stürzt sich in die Aufgabe.

Wie kommt es, dass Menschen so unterschiedlich reagieren? Wo doch die meisten an der einen oder anderen Stelle mit der knappen Zeit kämpfen ... Schauen wir uns das unter dem Gesichtspunkt der Grundstrebungen der Persönlichkeit einmal genauer an.

Zeitdruck ist ein Ausdruck unserer Zeit.

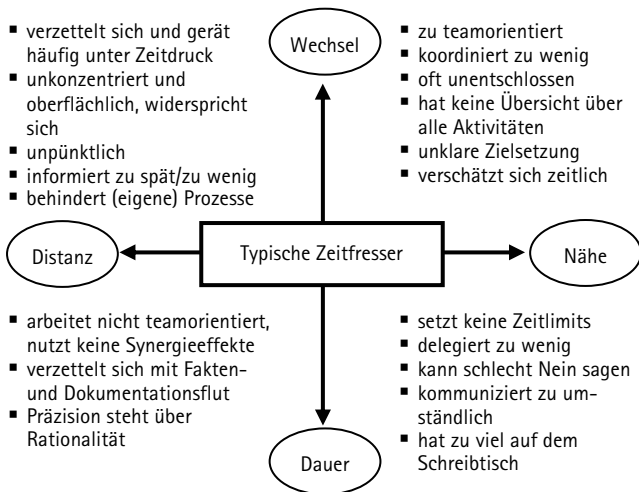
Identifizieren Sie Ihre Zeitfresser

Schauen Sie sich in der Grafik auf der nächsten Seite „Ihren“ und die anderen Quadranten an. Finden Sie typische Zeitfresser, die auch auf Sie zutreffen?

Arbeiten Sie anschließend mit der darunter stehenden Tabelle: Ergänzen Sie Ihre Zeitfresser und schreiben Sie nach dem Muster der Beispiele zu jedem ein „Gegenmittel“ auf. Dieses Verhalten nehmen Sie dann in Ihr Repertoire auf – nur so können Sie sich unnötige Zeitverschwendung systematisch „abtrainieren“.

Nehmen Sie sich aber nicht zu viel auf einmal vor, am besten zunächst nur drei Zeitfresser. Wenn Sie glauben, Sie haben diese in den Griff bekommen, können Sie sich neue Ziele setzen. Denn: Lieber 70 Prozent schaffen als 100 Prozent wollen!

Zeitfresser der vier Persönlichkeitstypen



Meine Zeitfresser

Ihre Angewohnheit	Ihr Ziel
Sie verlieren sich häufig im Detail.	Auf das Verhältnis von Wirkung und Aufwand achten!
Sie haben viel zu viel auf dem Schreibtisch.	Verlasse ich abends das Büro, sind alle Vorgänge aufgeräumt und keine „Aktenmieten“ im Schrank.
Sie wollen zu viel auf einmal.	Jeden Morgen plane ich Prioritäten (3 Minuten) und halte mich daran. Kollegen und Mitarbeiter dürfen meine Prioritäten kennen.
...	
...	
...	

Widerstände kooperativ auflösen

In diesem Kapitel geht es um Widerstände in der Zusammenarbeit – also um Situationen, in denen Sie Gegendruck erzeugen oder zu spüren bekommen.

Kleine Übung

Suchen Sie sich einen Partner und bitten Sie ihn zu einem kleinen Experiment. Fordern Sie ihn auf, sich vor Sie zu stellen und den rechten Arm anzuwinkeln, sodass Schulter und