



„Von Walen lernen“?

Energie und Begeisterung freisetzen – im Beruf und Privatleben

In seinem Buch „Von Walen lernen“ geht der international bekannte Management-Vordenker und Bestseller- Autor, Ken Blanchard, darauf ein, wie Einzelne und Teams zu Spitzenleistungen motiviert werden können. Hierbei baut er auf den Erfahrungen von Trainern auf, denen es gelingt, riesige Killerwale, die gefürchteten Raubtiere der Meere, zu akrobatischen Sprung- und Tauchübungen zu bewegen, und sich sogar auf deren Rücken tragen zu lassen. Wie können sie den Meerestieren all diese Dinge beibringen. Und wie schaffen sie es, die Tiere so bei Laune zu halten, dass sie auch noch mit großem Vergnügen bei der Sache sind? Was können sie, was uns in unserem Job häufig nicht gelingt?

So ist es einmal wichtig, Vertrauen zu den Tieren aufzubauen, positives Verhalten zu loben und negative Verhaltensmuster umzukehren; dies ist die Basis des Erfolgs. Und dadurch scheint die Energie und Leidenschaft eines jeden freigesetzt zu werden – im Beruf wie im Privatleben.

ADR - oder: Die drei Säulen des Leistungsmanagements

A= Aktivierung: Was eine Leistung in Gang setzt.

D= Durchführung: Die Leistung, die erbracht wird.

R= Reaktion: Wie sie auf die erbrachte Leistung reagieren.

Die vier verschiedene Formen einer Reaktion

1. Keine Reaktion: leider das häufigste Verhalten auf ein erwünschtes Verhalten.
2. Negative Reaktion: die am häufigsten gezeigte Reaktion bei einem unerwünschtem Verhalten.
3. Umleitung: die effektivste Reaktion auf ein unerwünschtes Verhalten.
4. Positive Reaktion: die beste Reaktion bei einem erwünschten Verhalten.

Bei der positiven Reaktion loben Sie den wahrgenommenen Fortschritt; er kann jeden Tag etwas anders aussehen.

Die Umleitungsreaktion

- ▶ Nennen und beschreiben Sie den Fehler oder die Herausforderung so rasch wie möglich, unmissverständlich und ohne Schuldzuweisung.
- ▶ Zeigen Sie die negativen Auswirkungen auf.
- ▶ Gehen Sie die Aufgabenstellung noch einmal Punkt für Punkt durch und vergewissern Sie sich, dass diesmal völlig klar ist, warum es geht.



- ▶ Bringen Sie deutlich zum Ausdruck, dass Ihr Vertrauen in die betreffende Person ungebrochen ist.

Die Erfolg-Reaktion

- ▶ Loben Sie spontan und ohne Verzögerung.
- ▶ Sagen Sie klar und deutlich, was Ihnen konkret an einer Leistung gefallen hat.
- ▶ Lassen Sie Ihr Gegenüber spüren, dass Sie seine/ihre Leistung anerkennen.
- ▶ Ermutigen Sie ihn/sie zur Beibehaltung des Leistungsniveaus.

Erwischt- Reaktion vs. Überrascht- Reaktion:

Bilden wir uns niemals ein, wir wüssten schon längst, was unsere Mitmenschen motiviert! Die Erfolgs- Reaktionen funktionieren nur, wenn sie ernst gemeint und ehrlich sind.

Beispiele für positive Reaktionen:

- ▶ Gegenüber einer Führungskraft: „Ihr Beitrag, Herr Schneider, im Rahmen der Sitzung war hervorragend. Schon der Einstieg hatte es in sich und sorgte dafür, dass alle ganz genau zugehört haben. Herrn Meiers Gesicht leuchtete geradezu auf, als er Ihre Bemerkung zu seinen beiden Mitarbeitern A. Und B. hörte. Davon haben wir alle sehr profitiert. Vielen Dank – und machen Sie weiter so“.
- ▶ Gegenüber einem einzelnen Mitarbeiter: „Besonders haben mir die neuen Kategorien gefallen, Herr Müller, nach denen Sie die Zahlen in ihrem Bericht gegliedert haben. Das macht die Ergebnisse wesentlich übersichtlicher. Ich werde empfehlen, dass ab sofort alle Ihr System benutzen, und freue mich schon auf weitere gute Ideen und Vorschläge von Ihnen“.

Beispiel für eine Umleitungs- Reaktion:

- ▶ Ein Mitarbeiter hat Probleme mit einer Neuerung: „Mir ist bewusst, Herr Friedrich, dass Sie mit unserem neuen SAP- System noch nicht so gut klarkommen. Ich habe daher Frau Schmidt gebeten, Ihnen zur Hand zu gehen, damit sich keine weiteren Fehler einschleichen, die unseren Außenauftritt beschädigen können“. (Später): „Na, nun läuft es ja bereits recht gut, Herr Friedrich. Aus Ihrem heutigen Bericht geht hervor, dass Sie das neue System inzwischen schon fast beherrschen. Wenn Sie noch Fragen haben, können Sie sich jederzeit an mich wenden“.

Sie benötigen mehr Informationen und Anregungen?

Ken Blanchard, Von Walen lernen, 4. Auflage 2013, Wilhelm Goldmann Verlag, München.

Mehr Fachinformationen bzw. Publikationen u.a. dazu, wie sich Menschen nachhaltig zu besseren, effektiveren Gewohnheiten motiviert können:

<http://www.consultants.hrp-heinze.com/infocenter/fachinformationen/>