

# TUN!

ZTN - Tipps Februar 2013



ZTN Training & Consulting · Österreich - Deutschland - Schweiz · www.ztn.biz

## Die Sache mit den Konsequenzen

Vielleicht kennen Sie folgendes Problem:

Sie haben mit jemanden etwas vereinbart und wundern sich, warum hinterher nichts passiert, oder dieser sich nicht an die Absprachen hält:

- Sie haben mit Ihrem Kind vereinbart, vor dem Abendessen das Zimmer aufzuräumen und die Wäsche zusammen zu legen.
- Sie haben mit Ihrem Mitarbeiter vereinbart, jede Woche mindestens 10 Neukunden anzurufen.
- Sie haben vor dem Firmengebäude ein Parkverbot eingerichtet und dennoch stellen sich immer wieder Mitarbeiter in diese Zone.

Häufig passiert jetzt etwas, was ich als die **Endlosschleife der Kritik** bezeichne:

Immer und immer wieder wird kritisiert, geschimpft oder gedroht, aber es passiert nichts.



Ich hatte Führungskräftetraining einer Firma. Mir fiel auf, dass in der Feuerwehrezufahrt vor dem Gebäude immer dasselbe Auto stand.

Im Seminar diskutierten wir mit den Führungskräften über die Einhaltung von Regeln und Eckpunkte. Ich sprach die Situation mit dem „Falschparker“ in der Feuerwehrezufahrt an.

Eine Führungskraft wurde im Gesicht immer roter und „outete“ sich dann.

Das sei das Auto des Betriebsrates, Mitarbeiter in seiner Abteilung und er habe es diesem schon 100 Mal gesagt, nicht da zu parken. Er werde das jetzt aber mal wieder tun. Ich pflichtete ihm bei:

Beim 101. Mal wird sich dann sicherlich ein Erfolg einstellen! (Oder auch nicht)

Wahrscheinlich kennen Sie auch das Problem, wenn Ihre Kinder die frisch gebügelte Wäsche nicht ordentlich in den Schrank räumen, sondern in die Ecke werfen?

Auch hier hört man dann: Drohungen, Schimpfen oder Geschrei, aber nichts passiert.

Warum auch?

- Der Betriebsrat weiß: Auch das 101. Mal geht vorbei und der Weg vom verbotenen Parkplatz in das Gebäude bleibt der kürzeste.

- Auch unser Nachwuchs weiß: Die Eltern beruhigen sich wieder und bügeln und waschen weiter – man kann ja sein Kinder nicht ungepflegt in die Schule gehen lassen....

Das Problem erscheint mir, dass viele Menschen viel zu häufig nur drohen, aber Angst vor konsequentem Handeln haben.

Mal angenommen, wir würden das Auto des Betriebsrates abschleppen lassen:

Jetzt könnte natürlich eine Menge passieren:

- Der Betriebsrat könnte negative Stimmung gegen die Führungskräfte machen.
- Die Stimmung in der Abteilung könnte schlechter werden.
- Vielleicht würde der betroffene Mitarbeiter auch zur Geschäftsführung gehen und sich beschweren.

**Aber was passiert, wenn gerade nichts passiert?**

Wir werden immer unglaublicher, setzen uns immer weniger durch und sind am Ende unaufhörlich am nörgeln, meckern und schimpfen.

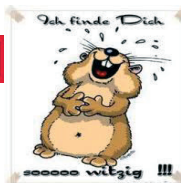
Man hört dann oft den Spruch, wenn der Chef eine unbequeme Anweisung gegeben hat:

„Erst mal abwarten, es wird schon nicht alles so heiß gegessen, wie es gekocht wird!“

Es werden Termine gesetzt, Ziele definiert, Qualitätskriterien besprochen, Eckpunkte und Regeln vereinbart, nur hinterher werden Sie nicht eingefordert bzw. Abweichungen sanktioniert.

Die Folge ist: Irgendwann nimmt eine solche Personen dann keiner mehr ernst.

Feuerwehrezufahrt



Für mich habe ich einmal meine „Eskalationsstufen“ bei Nichterfüllung von Vereinbarungen aufgestellt:

**1.Stufe:**

Zuerst muss ich überprüfen, ob die Anweisung, Vorschrift oder der Eckpunkt klar und unmissverständlich kommuniziert wurde.

Warklar, wer, was bis wann zutun hat? Ist der Sinn der Anweisung klar? Hat mein Gegenüber das alles wirklich verstanden?

**2.Stufe:**

Freundliche „Ermahnung“: Hinweis auf den Fehler, Aufforderung zur Veränderung, Auswirkung der Abweichung nochmals klar stellen. Positives Ende, mit einer freundlichen Aufforderung!

**3.Stufe:**

Deutliche Ansprache: Klare, unmissverständliche persönliche Ansprache, Aufzeigung von Konsequenzen bei weiterer Abweichung, Verärgerung ausdrücken.

**4.Stufe:**

Und jetzt wird's spannend:

Jetzt muss etwas passieren, eine Konsequenz folgen!

Jetzt wird das Auto des Betriebsrates abgeschleppt.

Im Falle des „unordentlichen“ Kindes, das Lieblingskleidungsstück nicht mehr gewaschen, oder statt angesagter Markenkleidung, nur noch das T-Shirt im Discounter gekauft. Hier ist es ja dann nicht so schlimm, wenn dieses nicht vernünftig gepflegt wird.

Der Mitarbeiter ohne ausreichend Kundenkontakt wird vom Chef zu

einer Weiterbildung geschickt oder macht unter Beobachtung des Chefs seine Anrufe.

Dabei sollte diese Konsequenz nicht unbedingt als Strafe ausgesprochen werden, sondern logische Konsequenz eines Fehlverhaltens sein.

Mein Umfeld muss wissen:

**Abweichungen von Vereinbarungen haben Konsequenzen, die keine Bestrafung sind, sondern Mittel zur Zielerreichung der Absprachen darstellen**

Wenn Ihr Umfeld erst einmal erkannt hat, dass Sie so handeln, führt das überraschenderweise dazu, dass eigentlich gar keine Konsequenzen mehr nötig sind, weil sich jeder dann an gemeinsame Vereinbarungen hält.

Zu meinen Eskalationsstufen sei gesagt:

Natürlich halte ich die 4 Stufen nicht immer genauso ein:

Bei einem Parken in der Feuerwehrezone brauche ich meinem Mitarbeiter nicht die Straßenverkehrsordnung zu erklären oder über deren Sinn zu diskutieren.

Hier entfällt Stufe 1.

Wenn mein Kind nach einer ersten Ermahnung über Monate ordentlich war und dann mal wieder nicht aufräumt, kann durchaus eine weitere freundliche Ermahnung folgen.

Vom Grundsatz sollte aber klar sein: Da, wo die Endlosschleife des Kritisieren beginnt, sollte schnellstmöglich eine Konsequenz erfolgen.



Kai Heß  
ZTN Training & Consulting

**ZTN**  
Training & Consulting

**Österreich**  
In der Telle 3  
A - 6921 Kennelbach  
Tel: +43 5574 78021-0  
Fax: +43 5574 78021-7  
info@ztn.biz

**Deutschland**  
Kapellenweg 1a  
D - 85625 Berganger  
Tel: +49 8093 905986-2  
Fax: +49 8093 905986-3  
kai.hess@ztn.biz

**Schweiz**  
Lilienweg 9  
CH - 9435 Heerbrugg  
Tel: +41 71 244 1969  
Mobil: +43 664 8536182  
info@ztn.biz