



Anleitung

Tool-Vorlage

Ziel:

Einen positiven Umgang mit negativen Emotionen finden

Dauer:

30 Minuten

Schwierigkeitsgrad:



(Was muss ich können? Umgang mit Emotionen, Absteckung der eigenen Grenzen, Wunsch genauer hinsehen zu wollen ist grösser als Wunsch das Thema vom Tisch zu haben, mir Zeit nehmen)

Nicht verwenden, wenn ...

... du selber sehr in die Situation involviert, negativ gestimmt oder gerade belastet bist.

Schritt-für-Schritt-Anleitung:

«Eine der giftigsten Ideen der heutigen Gesellschaft ist die Botschaft, dass du dich gut fühlen sollst und versuchen sollst, dich nicht schlecht zu fühlen. Anstatt danach zu streben, alle Unannehmlichkeiten zu beseitigen, lerne, wie du sie wirkungsvoll nutzen kannst.» Kashdan & Biswas Diener (2014)

Negative Emotionen stehen wie ein Elefant im Raum und es hat positive Auswirkungen auf die Teambeziehung und Leistung, diese nicht zu verdrängen. Es muss nicht immer alles angesprochen werden, aber eine Führungskraft sollte wissen, wie man negativen Emotionen Raum gibt, da sie ansonsten viel Energie fressen können. Verstehe negative Emotionen als Chance, die Beziehungen untereinander zu stärken, euch als Team weiterzuentwickeln und blockierte Kräfte freizusetzen.

Einige typische Situationen und Tipps für den Umgang damit:

- Eine Person in deinem Team ist **sehr emotional** und du möchtest wissen, wie du reagieren sollst? Nutze die Tool-Vorlage «Emotionen und Bedürfnisse»
- Mitarbeitenden geht es aufgrund von **privaten Problemen** nicht gut. Du möchtest wissen, wie du diese Personen unterstützen kannst? Nutze die Tool-Vorlage «Mitgefühl und Abgrenzung»
- Du möchtest ein **Problem ansprechen**? Nutze zunächst die «Checkliste für Problemgespräche» um deine eigene Haltung zu überprüfen. Sieh dir danach die beiden Tools zu den Themen «[Feedback](#)» und «[Konflikte](#)» an
- Du machst dir **Sorgen um Mitarbeitende**? [Hier](#) findest du weiterführende Informationen
- Du brauchst professionelle Beratung in Bezug auf **psychische Gesundheit**? [Hier](#) findest du weiterführende Informationen

Sorgen



Beratung/
Kontaktstellen





Anleitung

Tool-Vorlage

Emotionen und Bedürfnisse

«Wie ich entscheide, eine Situation zu betrachten, beeinflusst ganz wesentlich, ob ich die Macht habe, sie zu ändern oder ob ich die Dinge verschlimmere.»

M. Rosenberg

Mache dir bewusst: Hinter jeder unangenehmen Emotion steckt ein unbefriedigtes Bedürfnis. Und jedes negative Gefühl, das geäußert wird, bietet die Chance proaktiv dahinterliegende Themen anzugehen. Unterdrückte Emotionen suchen sich ein Ventil wenn sie keinen Raum bekommen und sind dann weitaus schwieriger zu handhaben.

Schritt 1: Selbst-Check

Schau kurz, wie es dir selbst geht. Brauchst du selbst etwas (3 tiefe Atemzüge, etwas zu trinken, eine kurze Bedenkzeit oder etwas Abstand), bevor du dich der Situation annimmst? Kommuniziere dies ggf. und Sorge erst dafür, dass du parat bist.

Schritt 2: Raum geben und Zuhören

Sorge für einen angemessenen und sicheren Raum, in dem die betroffene Person sich zunächst einmal frei äussern kann. Gehe nicht in eine Abwehr- oder Verteidigungshaltung, sondern sei präsent und höre bewusst zu. Es geht nicht um Recht oder Unrecht, sondern darum, dass sich die Person erst einmal Luft machen kann. Versuche zunächst, die Situation aus Perspektive deines Gegenübers gut zu verstehen. Natürlich gilt es hierbei auch, deine persönlichen Grenzen zu wahren.

Schritt 3: Das Gefühl und das dahinterliegende Bedürfnis verstehen

Versuche zu verstehen, welche Emotionen durch diese Situation bei deinem Gegenüber ausgelöst und empfunden werden (Ärger, Trauer, Wut, Enttäuschung, Angst, etc.). Versuche durch Zuhören und Fragen zu verstehen, welche unerfüllten Bedürfnisse (z. B. Weiterentwicklung, Wertschätzung, Akzeptanz, Zugehörigkeit, Vertrauen, Sicherheit, Freiheit) für die negativen Gefühle verantwortlich sind. Das Bedürfnis des Gegenübers zu verstehen heisst nicht, dass du auch für dessen Erfüllung sorgen musst.

Schritt 4: Eigene Gefühle und dahinterliegende Bedürfnisse kommunizieren

Wenn dein Gegenüber sich verstanden fühlt, ist es jetzt vielleicht an der Zeit, dass du Einblick darüber gibst, welche Emotionen und Bedürfnisse von deiner Seite in dieser Situation vorhanden sind.

Schritt 5: Nächste Schritte festlegen

Besprecht, was jeder von euch als einen guten nächsten Schritt sehen würde und einigt euch auf konkrete Handlungen, die für beide Seiten stimmig sind.



Anleitung

Tool-Vorlage

Mitgefühl und Abgrenzung

Wie viel Raum soll eine Führungskraft privaten Problemen geben? Kurz ansprechen oder gross zum Thema machen? Wo endet meine Rolle als Führungskraft und wo beginnt es, zu persönlich zu werden? Es gibt darauf keine allgemeingültige Antwort. Private Probleme haben einen Einfluss auf Menschen und diese am Arbeitsplatz wegzudrücken, kostet Kraft. Von einer Führungskraft als ganzer Mensch mit allen Emotionen wahrgenommen zu werden, gibt Kraft. Es ist jedoch auch als Führungskraft wichtig zu kommunizieren, wo deine Grenzen sind.

Stelle dir selbst die Fragen:

- Was würde ich mir selbst in dieser Situation wünschen? Inwiefern kann ich die Person in meiner Führungsrolle menschlich unterstützen? (Ebner, 2019)
- Wo hören meine Rolle und meine Kompetenzen auf?
- Womit fühle ich mich nicht mehr wohl?

Zeige Mitgefühl. In der Führungspraxis kann das beispielsweise so aussehen (Dutton & Worline, 2017):

1. Sorge für einen angemessenen und sicheren Raum, in dem sich die Person frei äussern kann.
2. Beurteile nicht was gesagt wird, sondern höre wertschätzend zu. Versuche nicht die Sinnhaftigkeit des Verhaltens zu verstehen, sondern gehe mit der Haltung hinein, dass die Person das Beste tut, was ihr in der Situation gerade möglich ist.
3. Befreie dich von dem Druck, das « Richtige » tun oder sagen zu müssen. Sei einfach da und gib dem Gegenüber das Gefühl, gehört zu werden.



Anleitung

Tool-Vorlage

Checkliste: Meine Haltung für Problemgespräche

Ich bin soweit das Problem mit dir zu besprechen, wenn ...

- ✓ ...ich bereit bin, mich neben dich zu setzen, anstatt dir gegenüber.
- ✓ ...ich bereit bin, Probleme vor uns und nicht zwischen uns zu stellen (oder es zu dir zu schieben).
- ✓ ...ich bereit bin zuzuhören, Fragen zu stellen und zu akzeptieren, dass ich das Problem möglicherweise nicht vollständig verstehe.
- ✓ ...ich anerkennen kann, was du gut machst, anstatt deine Fehler auseinanderzunehmen.
- ✓ ...ich deine Stärken anerkenne und wie du sie nutzen kannst, um deine Herausforderungen anzugehen.
- ✓ ...ich dich in die Verantwortung nehmen kann, ohne dich zu beschämen oder zu beschuldigen.
- ✓ ...ich bereit bin, meinen Anteil anzuerkennen.
- ✓ ...ich dir aufrichtig für deine Bemühungen danken kann, anstatt dich für deine Fehler zu kritisieren.
- ✓ ...ich darüber sprechen kann, wie die Lösung dieser Herausforderungen zu deinem Wachstum und deiner Chance führen wird.
- ✓ ...ich die Verletzlichkeit und Offenheit vorleben kann, die ich mir von dir erwarte und wünsche.

Quelle: In Anlehnung an Brené Brown (2018)