

eine Stellwand komprimiert und letztlich auf der offiziellen Abschlussveranstaltung allen Führungskräften und der Geschäftsführung präsentiert werden. Waren alle im Vorfeld über dieses Ansinnen etwas fassungslos – erwies sich die Idee der Personalentwicklung letztlich als absoluter Coup! Jeder Teilnehmer hatte fünf Minuten Zeit, sich in einer ausgefeilten Dramaturgie mehreren Gruppen von Führungskräften zu präsentie-



Frank Busemann verrät sein persönliches Erfolgsrezept

ren. Spätestens zu diesem Zeitpunkt wurde noch einmal deutlich, welchen Sprung einige Teilnehmer in der positiven „Selbstdarstellung“ und bei den Präsentationsfähigkeiten gemacht haben. Bevor dann schließlich der Gaumen noch richtig verwöhnt wurde, erhielten die Teilnehmer ihre Zertifikate von Geschäftsführer Rainer Gölz, der das erste Nachwuchsförderprogramm der WITTE Automotive damit offiziell abschloss.

Klaus Spickenheier, Führungskraft im Unternehmen, kommentierte abschließend zum Programm: „Heute zeigt sich exakt



Dr. Martina Przygodda
m.przygodda@pta-koeln.de
Ihre Ansprechpartnerin für das Nachwuchsförderprogramm

der Erfolg, den wir uns im Vorfeld erhofft haben. Dazu haben nicht zuletzt die begleitenden Trainings beigetragen. Jetzt gilt es, dieses Potenzial weiter zu nutzen und den Mitarbeitern entsprechende Aufgaben zu stellen.“



Sparringpartner für schwierige Mitarbeitergespräche

Üben mit professionellem Interaktionspartner

INTERVIEW mit Stefan Luck

Führungskräfte erhalten sehr selten ehrliches Feedback auf ihr Verhalten. Mitarbeiter schlucken aus Angst ihren Ärger runter. Kollegen halten sich zurück, denn wer weiß schon, wann man auf die Unterstützung des Kollegen angewiesen ist. Das nimmt Führungskräfte die Chance persönliche Entwicklungsbedarfe zu erkennen. Auf der anderen Seite rufen Veränderungen bei betroffenen Mitarbeitern unterschiedliche Emotionen hervor, wie z. B. im Rahmen der Einführung des neuen Entgelt-Rahmen-Abkommen der Metall- und Elektroindustrie. Hier stehen Mitarbeiter der Personalorganisation und Führungskräfte sehr starken emotionalen Reaktionen gegenüber. Da kommt die Frage auf: Wie lässt sich der Umgang mit heftigen emotionalen Situationen üben. Die Reaktion sind weit heftiger als das Verhalten, was Teilnehmer in praktischen Übungen im Seminar als Übungspartner, sich trauen zu zeigen. Wer in der praktischen Übung die Rolle des Mitarbeiters übernimmt, zeigt keine Tränen und findet selten stimmiges Verhalten für Wut, Ärger und Frustration. Aus eigenem Schamgefühl wird der Übungspartner geschont. Das sichert zwar ein Erfolgserlebnis für den Übenden, aber hat doch mit den realen Situationen meist wenig gemeinsam. Hier ist ein Training mit professionellem Interaktionspartner erfolgreich. Wer mit solch einem Gegenüber geübt hat, weiß wie sein Verhalten auf andere wirkt. Er ist für die Wirklichkeit gerüstet und fühlt sich sicher, was auch kommen mag. Stefan Luck ist solch ein professioneller Interaktionspartner, mit dem die PTA bei Trainings zusammenarbeiten hat. Wir haben ihn zu diesem Thema befragt.

PraxisNews Wie kam es dazu, diese für Trainings neue Methode einzusetzen?

S.L.: Für mich ist diese Metho-

de nicht neu. Seit über acht Jahren arbeite ich als professioneller Interaktionspartner in eignungsdiagnostischen Verfahren. Thilo Leopoldt von der PTA München hat mich gefragt, ob ich mich neben meiner Tätigkeit in Assessment Center auch im Trainingskontext einbringen würde. Die Idee hat mir spontan gefallen.

PraxisNews Was gefällt Ihnen daran als professioneller Interaktionspartner zu arbeiten?

S.L.: Mit Menschen zu arbeiten ist etwas ganz Besonderes. Als professioneller Interaktionspartner habe ich das Glück für einen kurzen Moment ein paar Schritte auf dem Weg meiner Gesprächspartner mitzulaufen. In der Gesprächssituation darf ich meine Gefühle, die der andere in mir hervorruft sofort deutlich zum Ausdruck bringen. Dafür ist der andere dankbar. Es ist ein unmittelbares Feedback auf sein Verhalten. Das macht zufrieden.

PraxisNews Welches Ziel verfolgen Sie als professioneller Interaktionspartner im Trainingskontext?

S.L.: Mein wichtigstes Ziel ist es, stimmig auf das Verhalten meines Gegenübers zu reagieren. Dadurch wird dem Teilnehmer die Wirkung seines Verhaltens bewusst. Seine Stärken und sein Entwicklungspotenzial werden damit sichtbar. Das regt die Selbstreflexion an. Die individuellen Themen kann der Trainer dann vertiefen.

PraxisNews Was ist Ihre wichtigste Kompetenz, um dieses Ziel zu erreichen?

S.L.: Das wichtigste ist eine breite Beschreibungs- und Wahrnehmungsfähigkeit für vielfältige Charaktere und deren Verhaltensweisen. Diese Fähigkeit erlaubt es mir stimmig auf das individuelle Verhalten von Führungskräften zu reagieren. Damit wird dem anderen sofort deutlich, ob er die Gesprächssituation meistert oder seine Gesprächsstrategie noch nicht taugt.

PraxisNews Wie gut kennen Sie die Aufgaben von Führungskräften?

S.L.: Ich habe schon im elterlichen Betrieb Mitarbeiter geführt. Erwartungen deutlich machen, unterstützen, die Leistung des Mitarbeiters beurteilen und am Ende auch zu Konsequenzen stehen – im Guten wie im Schlechten, das bedeutet für mich Menschen zu führen.



Stefan Luck

im Rahmen der PTA-Trainings zur ERA-Einführung ist er für die Teilnehmer ein „emotional schwieriger“ Gesprächspartner

PraxisNews Worin liegt die Herausforderung für einen professionellen Interaktionspartner?

S.L.: Nun, auf jeden Fall erst mal ohne jede Berührungsangst und Unvoreingenommenheit aber mit viel Neugierde in die Gespräche zu gehen. Sich gerade in sehr emotional aufgeladenen Situationen nicht durch subjektive Wahrnehmungen leiten zu lassen. Aber vor Allem die Gespräche mit der erforderlichen Authentizität zu gestalten, so das der Gesprächspartner schnell die Hürde der künstlich erzeugten Situation überwindet und in sein Verhalten kommt, welches er auch in seinem realen Tagesablauf zeigt.

PraxisNews Wie stark steuern Sie den Verlauf der Interaktion?

S.L.: Der Gesprächspartner entscheidet zunächst ganz alleine welche Gesprächsführung er wählt und was für eine Form von Atmosphäre und Begegnung dabei entsteht. Das macht selbst in einer größeren Serie jedes Gespräch zu einem Unikat, welches die Handschrift des Teilnehmers trägt. Wenn sich ein Teilnehmer zu lange an einem Thema aufhält, aus einer Emo-

tion nicht mehr heraus kommt oder so in das Gespräch mit mir versunken ist, dass er die Zeit vergisst, dann mache ich meine Einwürfe und sende eindeutige Signale. Mir ist wichtig meinem Gesprächspartner eine größtmögliche Plattform zu bieten, so dass seine Stärken und Schwächen sichtbar werden. Der Trainer will in der Auswertungsrunde ja auch die Entwicklungsmöglichkeiten vor dem Hintergrund der persönlichen Stärken bearbeiten.

PraxisNews Haben Sie uns ein Beispiel, wie Sie dann das Gespräch steuern?

S.L.: In Konfliktsituationen, wenn mir als „schwieriger“ Mitarbeiter die Grenze aufgezeigt werden müssten. Wenn es mir da ein- oder zweimal gelingt, die Situation zu dominieren oder sonst irgendwie unangenehm zu werden, ohne das mein Gesprächspartner reagiert, dann muss ich im Gegensatz zu realen Gesprächen dieses nicht länger auskosten, sondern versuche durch Themen- und Emotionswechsel dem Teilnehmer zu helfen, die verbleibende Zeit zu nutzen auch Stärken zu zeigen.

PraxisNews Was qualifiziert Sie als professioneller Interaktionspartner?

S.L.: Meine Ausbildung als Schauspieler verschafft mir eine breite Beschreibungs- und Wahrnehmungsfähigkeit für vielfältige Charaktere und deren Verhaltensweisen. Meine Erfahrung im elterlichen Betrieb machte mich mit den unternehmerischen Anforderungen von Führungskräften vertraut.

PraxisNews Auf wie viel Erfahrung können Sie als professioneller Interaktionspartner zurückgreifen?

S.L.: Ich führe ca. 400 Gespräche pro Jahr, also in den letzten acht Jahren somit fast 3.500 Gespräche. Zu meinen Kunden gehören unter anderem Siemens, Infineon, PriceWaterhouseCoopers und die Deutsche Post AG.

PraxisNews Hat Sie ein Teilnehmer schon mal richtig verärgert?

S.L.: Nein, ich bin – auch wenn ich zuweilen wirklich höchst unangenehme Verhaltensweisen zeige – immer auf der Seite meiner Gesprächspartner. Es geht darum ihnen einen Anstoß zu geben, sich selbst weiterzuentwickeln.

PraxisNews Vielen Dank!