

# Kaleidoskop der Kommunikationsdesaster

## CHEF-VERSAGEN IM ASSESSMENT CENTER

■ Nur sehr wenige Führungskräfte kommunizieren vorbildlich. So das Fazit des international tätigen Talentmanagement Spezialisten DDI nach der Auswertung von 22.213 Assessment Centern der vergangenen zehn bis elf Jahre. 62 Prozent der Executives fielen durch Empathiemängel auf. Sie gingen z.B. nicht auf Signale ihres Gegenübers ein. 88 Prozent fragten ihren Gesprächspartner nicht nach dessen Sicht der Dinge, sondern preschten gleich mit ihren eigenen Annahmen vor, an denen sie dann auch während des gesamten Gesprächs festhielten. Nur ein Viertel der Kandidaten schaffte es durchgän-

gig, im Gespräch auf einer wertschätzenden Ebene zu bleiben. In den Gesprächen mit Mitarbeitern gelang es nur wenigen, Leistungserwartungen klar zu kommunizieren. „Diese Probleme treten weltweit auf. Auch dann, wenn man berücksichtigt, dass es andere kulturelle Maßstäbe für die Interaktion zwischen Chefs und ihren Mitarbeitern gibt“, konstatiert Stefan Ingendoh, Senior Consultant bei DDI Deutschland in Meerbusch. Der Mangel an Kommunikationskompetenz könne verschiedene Ursachen haben, so Ingendoh: „Es kann an fehlenden Fertigkeiten liegen. Es kann am Druck und

Stress liegen. Es kann aber auch sein, dass vielen Managern ihre Persönlichkeit im Wege steht.“ Deshalb sei neben Coachings nicht zuletzt der Austausch mit einer Peer-group im Rahmen von Trainingsprogrammen ein gutes Hilfsmittel. Zum einen, weil solch eine Gruppe helfen kann, sich selbst zu reflektieren. Zum anderen, weil sich mit dieser Unterstützung positive Kommunikationsweisen einüben lassen, die nach und nach zum Automatismus werden können. ► **Ein Paper zur Studie „Driving Workplace Performance through High-Quality Conversations“ gibt es unter [bit.ly/1g0mxBc](http://bit.ly/1g0mxBc).** jum ■

# Anleitungen zum Eindenken und Selberdenken

## DEUTSCHER WEITERBILDUNGSPREIS 2014

■ Inklusion ist derzeit ein heißes bildungspolitisches Thema. Doch nicht nur Schulen, auch Unternehmen müssen sich damit beschäftigen, was sie für die Einbeziehung gehandycapter Mitarbeiter tun können. Brigitte Caster, Professorin für Planungs- und Bauökonomie an der Fachhochschule Köln, hat einen Zertifikatslehrgang entwickelt, in dem nicht zuletzt auch Führungskräfte lernen sollen, wie man ein inklusionsför-

derndes Arbeitsumfeld schafft. Dabei geht es vor allem darum, sich in die Probleme gehandycapter Mitarbeiter einzudenken. Eine wichtige, im Kurs vermittelte Technik ist daher die Kunst des Perspektivwechsels. Das Konzept überzeugte die Jury des Essener Hauses der Technik so sehr, dass sie es im Februar 2014

mit dem mit 10.000 dotierten Deutschen Weiterbildungs-Award ausgezeichnete, für den diesmal 50 Konzepte eingereicht worden waren.

Zweitplatzierte unter den vier Finalisten war Johann Bölts, wissenschaftlicher Mitarbeiter der Carl von Ossietzky Universität Oldenburg mit einem Konzept, das den Weiterbildungsrezipienten zum Selberdenken und -gestalten anregt. Ausgezeichnet wurde sein Ansatz BurnOn – Fit für eine starke Führung. Es geht Bölts damit weniger darum, zu vermitteln, was man tun kann, um Erschöpfung und Burnout vorzubeugen, als vielmehr, bei den Teilnehmern die persönliche Bereitschaft zu wecken, selbst zu überlegen, was sie an ihrem Arbeitsalltag ändern können, um nicht in die Erschöpfungsfalle zu tappen. Zwei weitere Finalisten lagen an dritter Stelle gleichauf in der Wertung: Gedächtnistrainer Markus Hofmann mit dem Zertifikatslehrgang „Professional Speaker“, der gemeinsam von der German Speakers Association und der Steinbeis-Hochschule Berlin entwickelt wurde. Und außerdem Angelika Fiedler von der Ginko Stiftung für Prävention aus Mülheim/Ruhr mit dem Konzept Move – Motivierende Kurzintervention am Arbeitsplatz. Das Programm unterstützt Personalverantwortliche darin, Mitarbeitern mit Suchtproblemen Unterstützung zu geben.

Einen mit 3.000 Euro dotierten Sonderpreis, der sich nicht an natürliche Personen, sondern an kleine und mittelständische Unternehmen richtet, erhielt unterdessen die Firma Edutrainment Company für ihr Weiterbildungskonzept Skillboxx. Dabei handelt es sich um ein detail aufeinander abgestimmtes System von Kompetenzerhebung, -förderung und Lerntransfersicherung für kleine und mittlere Unternehmen, zu dem ein umfangreiches multimediales Transfertools-Set gehört. ► **Weitere Infos, auch über alle Finalisten des Awards, unter: [www.deutscher-weiterbildungspreis.de](http://www.deutscher-weiterbildungspreis.de).** jum ■



Zufriedene Mienen beim Deutschen Weiterbildungspreis: Hier sind alle Finalisten inklusive der Jury sowie die Laudatorin NRW-Schul- und Weiterbildungsministerin Sylvia Löhrmann (vorne, Mitte) auf dem Podium versammelt.