

Liebe KollegInnen,
heute im Newsletter:

Unternehmenskommunikation

Durch die Finanzlage der Kommunen sind die Ressourcen für den sozialen Bereich wie immer auf dem Prüfstand. Aus den Sozialgesetzbüchern ergibt sich ein einklagbarer individueller Rechtsanspruch. In der Jugendhilfe ist die Möglichkeit der Durchsetzung des Rechtsanspruchs durch Personensorgeberechtigte und junge Erwachsene sehr eingeschränkt, nur wenige trauen sich ihre Rechte tatsächlich einzuklagen. Finanzen werden über die tatsächliche Belegungspraxis gesteuert, das Einsparpotenzial liegt in der Zeit bis zur Aufnahme in einer Hilfe. Je länger dieser Prozess dauert und je kürzer die Hilfe läuft, je höher das Einsparvolumen. Freie Träger bringt dies in Schwierigkeiten, da mit zu spätem Beginn und zu kurzer Laufzeit die Wirksamkeit der Hilfen beeinträchtigt wird, (hierzu gibt es eine Vielzahl von wissenschaftlichen Veröffentlichungen). Treten freie Träger gegenüber den öffentlichen Trägern zu fordernd in der Vertretung der Interessen der betreuten und unterstützen Menschen auf, müssen sie damit rechnen, gegenüber öffentlichen Trägern an Reputation zu verlieren. Andererseits verlieren freie Träger gegenüber den Kindern, Jugendlichen, jungen Erwachsenen und Personensorgeberechtigten an Reputation, wenn der Eindruck entsteht, dass die Sorge um die Finanzierung größer ist als die Sorge um die Betreuten und Mitarbeitenden.

Dieses Dilemma in schwierigen Zeiten zu kommunizieren ist eine Hauptaufgabe von Leitung. Von der Heyde und Von der Linde (2007, S. 10 ff.) haben sieben Soft Skills erarbeitet, die im Folgenden dargestellt werden und dem Buch Führungskommunikation (Erhardt, M. (2019): Führungskommunikation in der Organisation, Walhalla Fachverlag, Regensburg) entnommen und redaktionell bearbeitet worden ist.

Die Softskills erfolgreicher Kommunikation im Überblick:

Einfühlungsvermögen

Das Einfühlungsvermögen beschreibt vor allem die Fähigkeit, anderen Menschen mit Empathie zu begegnen. Das heißt, in der Interaktion den Willen aufzubringen, die andere Person zu verstehen. In der sozialen Arbeit auch eine multiperspektivische Sichtweise, um Denken, Fühlen, Bedürfnisse sowie Befürchtungen nachvollziehen zu können, um daraus Schlüsse hinsichtlich der Handlungsmuster oder -möglichkeiten zu ziehen.

Kommunikations- und Überzeugungskraft

Damit ist die Fähigkeit gemeint, eine Gesprächssituation so zu gestalten, dass die Inhalte klar verständlich sind und die Argumentation stimmig ist, um durch andere mitreißen zu können. Eine lebendige Mimik und Gestik sind ebenso wichtige Faktoren wie Selbstbewusstsein und Hartnäckigkeit. Das Ausstrahlen von Tatenkraft und Zuversicht rundet den authentischen Auftritt ab, bei dem die andere Person stets das Gefühl hat, ihre Perspektive schildern zu können. Dazu gehören auch nonverbale Elemente, die sich auf die Kommunikationssituation fördernd oder hindernd auswirken können. Die Raumsituation und das Angebot von Getränken oder eines kleinen Imbiss. Die Begrüßungssituation, wird man persönlich abgeholt oder durch Mitarbeitende ins Besprechungszimmer gebracht.

Konfliktfähigkeit

Konflikte sachlich und ruhig anzugehen, gehört zu den wichtigsten Merkmalen. Kritik annehmen zu können, diese ziel- und lösungsorientiert mit geeigneten Konfliktlösungsstrategien aufzuarbeiten, gelingt konfliktfähigen Personen sehr gut. Sie erkennen ihre Auffassung nicht als die „Wahrheit“ an, können allerdings ihre Position klar und umfassend begründen sowie Fehler eingestehen. Eine erkennbare gelassene Lösungsorientierung führt zu managebaren Aushandlungsprozessen.

Zielorientierung

Die Fähigkeit, Ziele realistisch, klar und einfach zu formulieren und dafür die notwendigen Ressourcen zur Verfügung zu haben, ist ein Schlüssel interner Kommunikation. In Krisenzeiten ist die Einschätzbarkeit der Leitung ein Faktor der Sicherheit, ebenso wie Verlässlichkeit an den Zielen dran zu bleiben und Rückschläge einstecken zu können. Im Herunterbrechen der Ziele auf Handlungsschritte werden Verbindlichkeiten geschaffen. Diese Ziele sind überprüfbar, und bei Abweichungen kann durch positives wie auch negatives Feedback interveniert und neu ausgerichtet werden.

Team- und Interaktionsfähigkeit

Die Bereitschaft, mit anderen zusammenzuarbeiten, Gedanken auszutauschen und gemeinsame Lösungen zu finden sowie sich in unterschiedlichsten internen und extern Teams und Arbeitsgruppen gegenseitig zu fördern sind in diesem Rahmen elementar.

Verhandlungsgeschick

Die Fähigkeit, Verhandlungen mit Taktik sowie Strategie führen zu können und gleichzeitig fair zu bleiben, ist Grundlage von gelingenden Aushandlungsprozessen. Emotionalität hochkochen zu lassen oder an seiner Position starr festzuhalten, sind dabei Stolpersteine. Spannungen müssen ausgehalten werden. In der Sache streitbar und zu den Personen freundlich hilft dabei.

Selbstreflexion und Veränderungsbereitschaft

Die Einschätzung seiner selbst und die Auseinandersetzung mit eigenen Stärken und Schwächen, das Einholen von Rückmeldung oder Feedback zu seiner eigenen Person analysiert Misserfolge und Erfolge, um daraus gestärkt hervorzugehen. Der Wille und die Bereitschaft zur fachlichen und persönlichen Weiterentwicklung sollten spürbar sein.

Gerade in schwierigen Zeiten steht Leitung vor der Problematik einer Gratwanderung darin, weder zu viel noch zu wenig zu kommunizieren, zur Interpretation einladende Halbsätze zu vermeiden, trotz eigener Unsicherheit, Sicherheit im Sprachgebrauch zu vermitteln. Es empfiehlt sich vor wichtigen Informationen und Positionierungen im internen Kontext, eine weitere Person, die nicht in das System eingebunden ist nach dem Vieraugenprinzip hinzuziehen.

Ebenso benötigt Leitung einen eigenen Raum in dem „off the record“ mit Menschen, die in das System eingebunden sind und denen vertraut wird, diskutiert und reflektiert werden kann.

Ich danke Ihnen und Euch für Eure Rückmeldungen,

Michael Schröpfer

old is not dead UG
Karl-Schrempp-Str. 9
76133 Karlsruhe

0174 76 15 732
www.oind.de

Wer sich gerne austragen möchte, bitte einfach auf diese Mail antworten und „bitte austragen“ schreiben. Wer in den Verteiler aufgenommen werden möchte bitte ebenfalls einfach ein kurze Mail senden.