

Ben Furman • Tapani Ahola

Twin Star – Lösungen vom anderen Stern



Teamentwicklung für mehr Erfolg und Zufriedenheit
am Arbeitsplatz

Aus dem Englischen von Astrid Hildenbrand

Fünfte Auflage, 2017

Mitglieder des wissenschaftlichen Beirats des Carl-Auer Verlags:

Prof. Dr. Rolf Arnold (Kaiserslautern)	Prof. Dr. Wolf Ritscher (Esslingen)
Prof. Dr. Dirk Baecker (Witten/Herdecke)	Dr. Wilhelm Rotthaus (Bergheim bei Köln)
Prof. Dr. Ulrich Clement (Heidelberg)	Prof. Dr. Arist von Schlippe (Witten/Herdecke)
Prof. Dr. Jörg Fengler (Köln)	Dr. Gunther Schmidt (Heidelberg)
Dr. Barbara Heitger (Wien)	Prof. Dr. Siegfried J. Schmidt (Münster)
Prof. Dr. Johannes Herwig-Lempp (Merseburg)	Jakob R. Schneider (München)
Prof. Dr. Bruno Hildenbrand (Jena)	Prof. Dr. Jochen Schweitzer (Heidelberg)
Prof. Dr. Karl L. Holtz (Heidelberg)	Prof. Dr. Fritz B. Simon (Berlin)
Prof. Dr. Heiko Kleve (Potsdam)	Dr. Therese Steiner (Embrach)
Dr. Roswita Königswieser (Wien)	Prof. Dr. Dr. Helm Stierlin (Heidelberg)
Prof. Dr. Jürgen Kriz (Osnabrück)	Karsten Trebesch (Berlin)
Prof. Dr. Friedebert Kröger (Heidelberg)	Bernhard Trenkle (Rottweil)
Tom Levold (Köln)	Prof. Dr. Sigrid Tschöpe-Scheffler (Köln)
Dr. Kurt Ludewig (Münster)	Prof. Dr. Reinhard Voß (Koblenz)
Dr. Burkhard Peter (München)	Dr. Gunthard Weber (Wiesloch)
Prof. Dr. Bernhard Pörksen (Tübingen)	Prof. Dr. Rudolf Wimmer (Wien)
Prof. Dr. Kersten Reich (Köln)	Prof. Dr. Michael Wirsching (Freiburg)

Umschlaggestaltung: Uwe Göbel
Umschlagmotiv: © Ben Furman
Satz: Verlagsservice Hegele, Heiligkreuzsteinach
Printed in Germany
Druck und Bindung: CPI books GmbH, Leck



Fünfte Auflage, 2017
ISBN 978-3-8497-0204-5
© 2004, 2017 Carl-Auer-Systeme Verlag
und Verlagsbuchhandlung GmbH, Heidelberg
Alle Rechte vorbehalten

Das Original erschien unter dem Titel "Työpaikan hyvä henki ja kuinka se tehdään"
im Verlag Tammi, Helsinki, Finland
© Helsinki Brief Theray Institute, Inc., 2002

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation
in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische
Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Informationen zu unserem gesamten Programm, unseren Autoren
und zum Verlag finden Sie unter: www.carl-auer.de.

Wenn Sie Interesse an unseren monatlichen Nachrichten
aus der Vangerowstraße haben, können Sie unter
<http://www.carl-auer.de/newsletter> den Newsletter abonnieren.

Carl-Auer Verlag GmbH
Vangerowstraße 14 • 69115 Heidelberg
Tel. +49 6221 6438-0 • Fax +49 6221 6438-22
info@carl-auer.de

Inhalt

Einführung ... 9

Hinweise zum Gebrauch dieses Buches ... 20

1 Wertschätzung ... 23

Wessen Wertschätzung hätten Sie gerne
für Ihre Arbeit? ... 25

Kann ein Mensch ohne Lob auskommen? ... 26

Durch welche Art positiver Rückmeldung
fühlt sich jemand anerkannt? ... 27

Können Sie positive Rückmeldung akzeptieren? ... 29

Können Sie positive Rückmeldungen so vermitteln,
dass andere sie leicht akzeptieren können? ... 31

Können Sie um positives Feedback bitten? ... 32

Erfüllen Komplimente ihren Zweck, auch wenn man
sie hervorlocken muss? ... 34

Wertschätzung ist ein weit gefasstes Konzept ... 35

Fragen für die Diskussion: Wertschätzung ... 37

2 Spaß ... 39

Positive Wirkungen des Humors ... 40

Humor fördert die physische Gesundheit ... 40

Humor verringert Stress und Erschöpfung ... 40

Humor macht es möglich, Probleme besser lösen
zu können ... 41

Humor steigert die Kreativität und den Einfalls-
reichtum ... 41

Humor steigert die Zufriedenheit am Arbeitsplatz ... 42

Humor ermutigt zur Interaktion ... 43

Humor führt die Menschen zusammen ... 44
Die andere Seite des Humors ... 44
Den Spaß pflegen ... 46
Fragen für die Diskussion: Spaß ... 47

3 Erfolg 49

Was macht uns glücklich, wenn uns etwas gelingt? ... 50
Wie können wir anderen unsere Anerkennung zeigen,
wenn sie von ihren Erfolgen reden? ... 54
Fragen für die Diskussion: Erfolg ... 57

4 Anteilnahme ... 59

Die anderen grüßen ... 61
An den anderen Interesse zeigen ... 62
Vergewissern Sie sich, wie es Ihren Kollegen
und Kolleginnen geht ... 63
Informieren Sie sich über die Tätigkeit Ihrer Kollegen
und Kolleginnen ... 64
Zeigen Sie Interesse an den Dingen, die Ihren Kollegen
und Kolleginnen besonders viel bedeuten ... 65
Zeigen Sie Interesse an den Stärken, Fähigkeiten und
Ressourcen Ihrer Kollegen und Kolleginnen ... 66
Helfen ... 66
Ein Anliegen thematisieren ... 68
Fragen für die Diskussion: Anteilnahme ... 71

5 Probleme ... 73

Der Teufelskreis des Problems ... 75
Probleme in entsprechende Ziele umwandeln ... 78
Wandeln Sie eine doppelt negative Aussage in
eine positive um ... 79

- Die Ziele erreichen ... 80
- Sieben Schritte zur Veränderung ... 85
- Übung ... 86
- Fragen für die Diskussion: Probleme ... 88

6 Kränkungen ... 89

- Die Angst vor der Aussprache und vor
„Wiederholungstaten“ ... 91
- Einem Dritten von der Kränkung erzählen ... 95
- Das Thema Kränkung in einem Gespräch
anschneiden ... 98
- Offen sein für das Gespräch über Kränkungen ... 100
- Fragen für die Diskussion: Kränkungen ... 102

7 Rückschläge ... 103

- Wie man auf Rückschläge, Misserfolge und Fehler
anderer reagieren sollte ... 109
- Fragen für die Diskussion: Rückschläge ... 112

8 Kritik ... 115

- Kritische Rückmeldung geben ... 116
- Konstruktive versus offensive Kritik ... 124
- Kritische Rückmeldung annehmen ... 130
- Fragen für die Diskussion: Kritik ... 133

Reteaming unter dem Twin Star ... 135

Über die Autoren ... 141