

Handout

„5 auf einen Streich“

Grundlagen der Kommunikation und
Kommunikationsleitfäden für Fach-
und Führungskräfte

viel Erfolg wünscht Ihnen

Anett Moritz

MORITZ

ACADEMY



Ideenblatt

Im Laufe des Seminars kommen Ihnen bestimmt gute Ideen die Sie nicht vergessen sollten. Notieren Sie sich deshalb Ihre Ideen und Anmerkungen umgehend auf diesem Blatt!

Die 4 „Ohren“ nach Schulz von Thun

Selbstoffenbarungsohr

Was ist das für einer?
Was ist mit ihm?

Beziehungsohr

Wie redet der eigentlich mit mir?
Wen glaubt er vor sich zu haben?



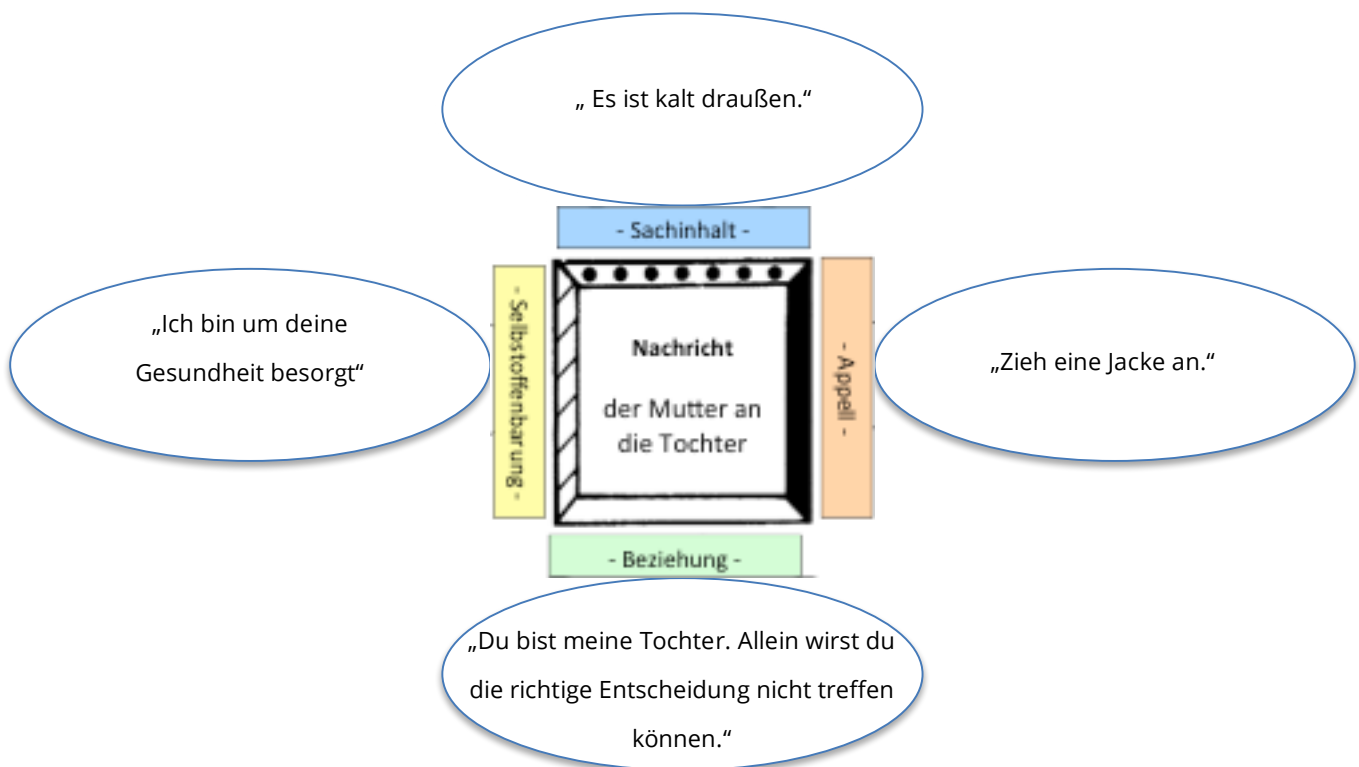
Sachohr

Wie ist der Sachverhalt zu verstehen?

Appellohr

Was soll ich tun, denken, fühlen auf Grund seiner Mitteilung?

Die 4 Seiten einer Nachricht



Souveräne Redewendungen

Finden Sie eine bessere Alternative um die Situation zu lösen!

Ja, also versprechen kann ich Ihnen da gar nichts.

Dafür bin ich nicht zuständig.

Jetzt nicht, ich habe keine Zeit.

Das machen wir später.

Da haben Sie aber einen Fehler gemacht!

Passen Sie mal auf ...

Frau Mayer ist nicht da.

Da kann ich nichts mehr machen.

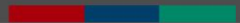
Sie haben mich falsch verstanden.

Das Schreiben wird heute fertig.

Die Buchhaltung bei uns braucht ewig.

Das Angebot könnte leider 3 Tage dauern.

Eventuell müssen wir den Auftrag stornieren.



Das geht aber nicht.

Warum haben Sie sich so entschieden? Warum haben Sie das so gemacht?

Ich werde mich bemühen.

Es muss noch einer das Kühlhaus aufräumen.

So haben wir das schon immer gemacht.

Das ist Ihr Problem.

Das wird aber teuer.

Die Rabattfrist ist abgelaufen.



Aktives Zuhören

- Hat zum Ziel, dem Gesprächspartner bei der eigenen Entwicklung bzw. bei der Klärung seiner Anliegen zu helfen
- Besteht im wesentlichen aus den Techniken des Paraphrasierens und des Verbalisierens
- Muss durch innere Haltung und Einstellung des Zuhörenden (Empathie) getragen werden, da es fraglich ist, ob die Beherrschung einer Gesprächstechnik ausreicht, um erfolgreich kommunizieren zu können
- Als bloße Gesprächstechnik besteht die Gefahr der Manipulation, der Gegenüber könnte sich nicht ernst genommen fühlen
- Ist kein Trick, sondern eine Methode, die die Beziehung verbessern kann/soll

Grundvoraussetzung: Vertrauen in den anderen

1. Der Gesprächsführer traut dem Gegenüber, seine Probleme selbst zu lösen, dabei glaubt er an Entwicklung und einen prozesshaften Problemlöseprozess.
2. Der Gesprächsführer nimmt die Probleme ehrlich an, wahrt gleichzeitig aber eine gewisse Distanz: Er erlebt die Gefühle des Gegenüber, als ob sie die eigenen wären, macht sie aber nicht zu seinen eigenen
3. Der Gesprächsführer bringt Zeit und Willen mit, die Probleme gemeinsam zu lösen
4. Er akzeptiert, dass es sich bei den Gefühlen des Gegenüber um momentane Gefühle handelt, die sich schnell ändern können
5. Bei einem Gefühl von Unbehagen oder Überfordert Sein nimmt er professionelle Hilfe an
6. Er behandelt die Probleme vertraulich

Was bringt es dem Gegenüber?

1. Der Gegenüber fühlt sich angenommen mit seinen Sorgen und Gefühlen
2. Gegenüber lernt, auch heftige Gefühle zeigen zu können und keine Angst vor Emotionen zu haben
3. Problemlösekompetenzen werden gefördert
4. Verantwortung für die eigenen Probleme übernehmen können
5. Eigene Standpunkte mit in die Diskussion einbringen können
6. Selbstbewusstsein, Selbstwertschätzung

Übung „Aktives Zuhören“

1. Nicht festlegende Aufforderung: Türöffner

„Möchten Sie mehr darüber erzählen?“

„Möchtest du darüber sprechen?“

„Das klingt, als berühre es Sie sehr stark“

2. Nonverbale Rückmeldung: zeigt, dass der Gesprächspartner zuhört

- Zugewandte Körperhaltung, Blickkontakt, nicken
- Äußerungen wie „hm“, „ja“, „aha“

3. Verbale Rückmeldung

3.a. inhaltliche Rückmeldung: Umschreiben/Paraphrasieren

Paraphrasieren ist eine Rückversicherung des Gesprächsleiters dafür, ob er den Sachinhalt verstanden hat - und es ermuntert das Gegenüber für das weitere Gespräch.

Vorgehen beim Paraphrasieren

- Hören Sie aufmerksam zu. Versuchen Sie, sich in die Lage des Gesprächspartners hineinzusetzen
- Wiederholen Sie mit eigenen Worten, was gesagt wurde, damit der Gesprächspartner merkt, was angekommen ist und Missverständnisse korrigieren kann.
- Beispiele: „Habe ich Sie richtig verstanden ...“ - „Sie meinen also ...“ - „Bei mir ist angekommen ...“
- „Ablage ist langweilig“ kann wie folgt paraphrasiert werden: „Sie finden die Ablage zum Einschlafen.“ - „Ablage ist für Sie uninteressant.“ - „Sie mögen lieber andere Tätigkeiten.“

3.b. Emotionale Rückmeldung: Reflektieren

- Spiegeln ist eine Art Empfangsbestätigung dafür, dass das Geäußerte in seiner emotionalen Bedeutung erkannt wurde
- Es bedeutet das Verbalisieren gefühlsmäßiger Inhalte (bei einigen Autoren auch Spiegeln genannt)
- „Gesprächstechnik“ aus der von ROGERS entwickelten Gesprächspsychotherapie
- Gefühle und Wünsche des Gesprächspartners sollen möglichst genau erfasst werden
- Der (vermutete) Gefühlszustand wird dem Gesprächspartner widergespiegelt
- Gefühle und Einstellungen, die der Gesprächspartner (meist undeutlich und/oder mit Widerstand) hervorgebracht hat, werden neu formuliert und mit echtem, aber distanzierendem Mitgefühl zurückgespiegelt, damit der Partner sich in diesem Spiegel selbst sehen und weitgehend objektiv erkennen kann

Vorgehen beim Reflektieren

- Hören Sie aufmerksam zu. Versuchen Sie sich in die Lage des Gesprächspartners hineinzusetzen
- Welches Gefühl mag in ihm stecken? Welcher Wunsch steckt hinter der Äußerung?
- Formuliert dann den vermuteten Wunsch/Gefühlszustand als Aussagesatz
- Beispiele für den Gefühlszustand: „*Sie sind verärgert.*“ - „*Das hat Sie überrascht.*“ - „*Jetzt fühlen Sie sich verletzt.*“
- Beispiele für den Wunsch: „*Sie möchten vom Druck befreit sein.*“ - „*Sie wünschen sich mehr Verständnis.*“ - „*Sie möchten das alleine machen.*“

Wichtig beim aktiven Zuhören

- Keine Fragen stellen, da eine Frage eine Antwort erwartet
- Wenig sprechen, daher kurze Äußerung
- Gefühlszustand am Satzende
- Keine Spekulationen oder psychologische Schlussfolgerungen

30 körpersprachliche Aussagen

Wenn der Gesprächspartner plötzlich ...	Dann bedeutet das...
1. die Füße um die Stuhlbeine legt	
2. die Füße nach hinten nimmt	
3. kurz an die Nase greift	
4. ein Spitzdach mit den Händen formt	
5. die Fingerkuppen aneinander presst	
6. die Arme verschränkt	
7. sich die Hände reibt	
8. den Kopf einzieht (Schultern sind hochgezogen)	
9. mit dem Oberkörper weit nach vorne kommt	
10. mit dem Bleistift spielt	
11. mit dem Finger zeigt	
12. die Hand zur Faust verkrampft	
13. die Mundwinkel hochzieht	
14. die Unterlippe hochzieht	
15. den Oberkörper weit zurücklehnt	

16. die Augenbrauen hebt	
17. die Finger zum Mund nimmt a) kurz b) lange	
18. die Hand vor den Mund nimmt a) während des Sprechens b) nach dem Sprechen	
19. das Kinn streichelt	
20. mit den Füßen wippt (im Stehen)	
21. weite Armbewegung(en) macht	
22. enge Armbewegung(en) macht	
23. mit den Fingern trommelt	
24. die Beine übereinander schlägt a) zum Gesprächspartner b) vom Gesprächspartner abgewandt	
25. die Brille (hastig) abnimmt	
26. immer leiser (langsamer) spricht	
27. die Hände in die Hosentasche steckt	
28. keinen Blickkontakt mehr hält	
29. häufig die Lider bewegt	
30. die Füße verschränkt	

Fragetypen

Es gibt zwei verschiedene Fragetypen: **Offene und geschlossene Fragen**

Offene Fragen geben dem Gast die Möglichkeit frei zu antworten, d. h. Ihnen jene Informationen zu geben, die er für angebracht oder nützlich hält. Wenn Sie beispielsweise sagen: *„Beschreiben Sie mir was passiert ist.“*, kann der Gast mit seinen eigenen Worten die Situation schildern.

Geschlossene Fragen begrenzen die Antwort des Gastes auf ein „Ja“ oder „Nein“ bzw. auf eine von mehreren vorgegebenen Alternativen. Mit Fragen wie: *„Möchten Sie das Geld in bar oder als Gutschein auf Ihrem Konto?“* können Sie die Antwort des Gastes in die gewünschte Richtung lenken.

1. Bitte **MARKIEREN** Sie im Folgenden, ob es sich um **O** (offene) oder **G** (geschlossene) Fragen bzw. Aussagen handelt:

_____ „Haben Sie Ihren Servicevertrag zur Hand?“

_____ „Nennen Sie mir bitte ein Beispiel.“

_____ „Zeigen Sie mir, wie Sie genau vorgegangen sind.“

_____ „Wo liegt der Fehler?“

_____ „Was ist Ihnen lieber, vormittags oder nachmittags?“

_____ „Sind Sie gegen 3 Uhr nachmittags im Büro?“

2. **NOTIEREN** Sie bitte im Folgenden *zwei offene Fragen/Aussagen*, die Sie häufig im Gespräch mit Gästen benutzen.

3. **NOTIEREN** Sie im Folgenden *zwei geschlossene Fragen/Aussagen*, die Sie häufig im Gespräch mit Gästen benutzen.

4. **ORDNEN** Sie bitte zu:

- Offene Fragen **O**
- Geschlossene Fragen **G**
- Offene und geschlossene Fragen **O/G**

_____ lassen den Gast mit seinen eigenen Worten beschreiben, was er will bzw. wo sein Problem liegt.

_____ sollten Sie benutzen um alle Fakten zu erhalten, die Sie benötigen um die erforderlichen Schritte einzuleiten.

_____ sollten Sie benutzen, wenn Sie die Antwort eines Gastes eingrenzen möchten.

_____ sollten Sie zu Beginn eines Gespräches benutzen, wenn Sie herausfinden müssen, was ein Gast erwartet bzw. um die Situation des Gastes zu verstehen.

_____ sollten Sie benutzen, nachdem Sie mit Ihren eigenen Worten Ihr Verständnis der Aussage des Gastes sichergestellt haben.

5. Wenn Sie Informationen einholen - **VERVOLLSTÄNDIGEN** Sie bitte folgende Zeilen!

Beginnen Sie mit einer

Frage:

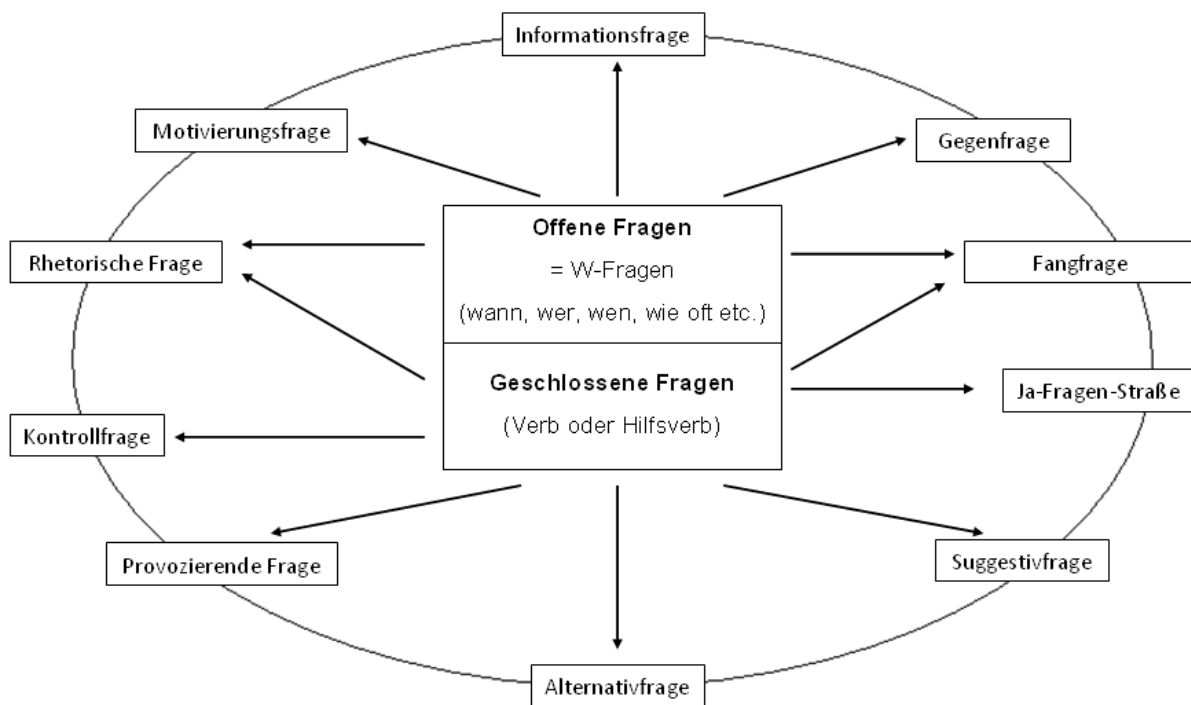
Sie erhalten mit einer

Frage:

Stellen Sie eine

Frage:

Das Karussell der 10 Fragetypen



Das lösungsorientierte/konstruktive Gespräch

Grundideen

1. Woran erkennen Sie, dass Ihr Problem gelöst ist? Diese Frage beantworten Sie sich vor dem Gespräch.
2. Das Problem und die bisherigen Reaktionen darauf sind lediglich eine Möglichkeit des Verhaltens. Entwickeln Sie alternative Möglichkeiten.
3. Jeder hat alle Ressourcen, die er braucht. Suchen Sie gemeinsam die Stärken.
4. Probleme gehören zum Alltag. Sie sind ein notwendiger Impuls für persönliches Wachstum.
5. Probleme sind Aufforderungen für Lösungen.

Konstruktives/ lösungsorientiertes Gespräch

1. Einverständnis erfragen:
„Ich möchte Ihnen gern meinen Eindruck schildern. Ist das in Ordnung?“
„Ich würde gern dazu etwas sagen. Sind Sie damit einverstanden?“
2. Ich-Aussagen:
„Ich habe gesehen...“
„Ich habe wahrgenommen...“
3. Gegenüber einbeziehen:
„Was denken Sie...“, „Habe ich Sie richtig verstanden...“
„Wie würden Sie die Situation beschreiben...“
4. Reaktionen beim Feedback-Geber:
„Mein Gefühl dazu ist...“
„Meine Meinung darauf ist...“
5. Wie ist Ihr Vorschlag?
„Was schlagen Sie als Lösung vor?“
6. Inhaltlich klar Position beziehen:
„Mein Vorschlag ist ...“
„Ich wünsche mir...“, „Wichtig ist mir...“
7. Vereinbarung treffen, Ziele oder Zeiten benennen
„Dann wird es ab morgen ...gehandhabt...“
8. Konsequenzen aufzeigen. wenn erforderlich



Feedback-Gespräche

Feedback ist eine Möglichkeit der Intervention, um Gesprächspartner Informationen über ein beobachtetes/messbares Verhalten zu spiegeln und damit das Selbstverständnis des Gesprächspartners zu fördern.

Wann: In jeder Situation, in der eine Rückmeldung sinnvoll ist.

Grundregeln

1. Einverständnis erfragen

Darf ich Ihnen zu Ihrem Einwand meinen Eindruck schildern.

Ich würde dazu gern etwas sagen. Ist das in Ordnung...

2. ICH-Aussagen

Ich habe gesehen, verstanden, gehört...

3. Auswirkungen auf Sie persönlich beschreiben

4. Nicht werten und nicht moralisieren

Bei einem Feedback werden keine Erklärungen, Lösungen oder Veränderungen eingefordert.

Bevor ein Feedback gegeben wird, gilt es eine Frage zu beantworten: Was wollen Sie für ein Gespräch führen? Ein Feedback-, ein Kritik-, ein lösungsorientiertes Gespräch? Diese Verantwortung liegt beim Feedback-Geber.

Konfliktgespräch



Ein Konflikt ist dann vorhanden, wenn die Eisberge auf der Beziehungsebene miteinander kollidieren.

Nach **Glasl** ist ein sozialer Konflikt eine Interaktion zwischen mehreren Akteuren (Individuen, Gruppen, Organisationen...), wobei wenigstens ein Akteur **Unvereinbarkeiten** im

- Denken / Vorstellen / Wahrnehmen und/oder
- Fühlen und/oder
- Wollen und/oder
- mit anderen Akteuren in der Art erlebt.

Eskalationsmodell nach Glasl

PHASE 0

Schwelender, latenter Konflikt - „Noch haben wir nichts bemerkt“

Merkmale: Unwohlsein, Zynismus, nonverbale Signale, Verhaltensänderungen

Strategie: eigene Gefühle äußern, Empfindungen und Wahrnehmungen in ICH-Form ansprechen, Nachfragen, um die eigene Wahrnehmung zu überprüfen

PHASE 1

Verstimmungen - „Schwierig, aber geht noch“

Merkmale: Kooperation in der Sache, aber innere Widerstände, man fühlt sich übersehen, ungegrüßt, unbeachtet

Strategie: Gemeinsames und Trennendes benennen, Gespräch, innere Erklärungen für das Verhalten des anderen

PHASE 2

Polarisierung; Gegensätze werden betont; Debatten - „Wir verstehen uns nicht“

Merkmale: Konfliktparteien treten in offenen Streit, häufig wird diese Phase übersprungen (Konflikt wird ignoriert) Gegensätze werden betont, Fronten verhärten sich Verbündete werden gesucht Sachorientierung lässt nach

Strategie: gemeinsame Ziele betonen
gemeinsame Sichtweisen suchen
Verhaltensweisen ansprechen
Feindbilder bewusst machen
Meta-Ebene nutzen

PHASE 3

Gegner werden blockiert, eigene Ziele werden gefördert, Kontaktabbruch –

„Wir schenken uns nichts“

Merkmale: „Feindbild“, heftige Abneigung
 provokativer Schriftverkehr
 es gelingt kaum, das Problem anzusprechen
 Trennendes wird hervorgehoben
 Gegner wird blockiert
 erste körperliche Reaktionen: Kopfschmerzen, Reizbarkeit...

Strategie: Arbeit an sich selbst erforderlich
 eigene Wirkung bewusst machen
 eigene Projektion bewusst machen

Externe Prozessbegleitung empfohlen.

PHASE 4

Soziale Ausweitung, Zweifel an einvernehmlicher Lösung - „Sieg oder Niederlage“

Merkmale: ernste Zweifel an einvernehmlicher Lösung
 Sieg oder Niederlage
 nur Orientierung an eigener Person
 Krankmeldungen
 Kündigungsgedanken
 die Sache an sich wird nebensächlich
 Drittpersonen werden hinzugezogen
 Resignation

Strategie: Intervention eines neutralen Dritten

PHASE 5

Kampf mit möglichem Gesichtsverlust

Merkmale: innere Kündigung, Konfliktpartner unter Druck setzen

Strategie: Intervention nur noch mit erheblichem Feingefühl möglich

PHASE 6

Drohung

Merkmale: Austausch von Drohgebärden, Konflikt ist alles beherrschende Thema, Intrigen, Sabotage, Verweigerungen

Strategie: Trennung
externe Problemlösung,

PHASE 7

Regelbruch

Merkmale: systematische Zerstörung, paranoide Wahrnehmungs- und Deutungsmuster

Strategie: Trennung, juristische Schiedsverfahren

PHASE 8

Angriffe aus dem Hinterland

Merkmale: permanenter Nervenkrieg, offene Sabotage und Behinderung, massive Angriffe auf Person

Strategie: Trennung, juristische Schiedsverfahren

PHASE 9

Totaler Krieg

Merkmale: Vernichtung um jeden Preis, auch auf die Gefahr, dass man sich selbst schädigt

Strategie: Trennung

Positive Funktion von Konflikten

Konflikte:

- 1 weisen auf Probleme hin
- 2 verhindern Stagnation
- 3 setzen Energien frei
- 4 regen Interesse und Neugierde an
- 5 fordern Entscheidungen
- 6 lösen Veränderungen aus
- 7 erweitern Handlungsspielräume
- 8 in jedem Konflikt steckt eine Chance

Konfliktarten

Konflikte werden nach ihrem Entstehungsgrund benannt.

Wertekonflikte	Pünktlichkeit und Spontanität sind inkompatibel Ursachen können unterschiedliche Einstellungen sein, mangelnde Empathie
Inhaltliche Konflikte	Bezüglich eines Sachthemas anderer Ansicht sein Ursachen können mangelnde Informationen sein, unterschiedlicher Wissenstand
Beziehungskonflikte	ich mag dich nicht, ich fühl mich unter Druck gesetzt Ursachen zumeist Antipathie oder vorausgegangene Konflikte
Rollenkonflikte	ein sehr guter und selbstbewusster Mitarbeiter gerät in Konflikt mit Führungskraft Ursachen meist Rollenwechsel innerhalb des Teams, Rollenunsicherheit, erwartetes Rollenverhalten
Zielkonflikte	unterschiedliche Zielsetzungen / Ziele Ursachen sind zumeist mangelnde Absprachen
Verteilungskonflikte	unterschiedliche Ressourcenverteilung Ursachen zumeist mangelnde Ressourcen, ungerechte Verteilung, mangelnde psychologische Zuwendung

Leitfaden Konfliktgespräch

1. Stufe: Was ist das Problem

Für mich?

Für den anderen?

Sammeln Sie alle dazugehörigen Informationen.

Beschreiben Sie mögliche Ursachen.

2. Stufe: Was bedeutet das?

Für mich?

Für den anderen?

Formulieren Sie Ihre persönliche Betroffenheit und Ihre Gefühle in Ich-Botschaften („Mir geht es da ...“).

Seien Sie dabei offen und verbergen Sie Ihre eigenen Motive und Interessen nicht.

3. Stufe: Was kann anders werden?

Suchen Sie nach Alternativen.

Respektieren und verstehen Sie sich und Ihr Gegenüber als gleichberechtigte Personen.

Gehen Sie partnerschaftlich aufeinander zu.

Verdeutlichen Sie die jeweiligen Erwartungen in Ich-Botschaften.

4. Stufe: Was soll anders werden?

Definieren Sie Ihr Ziel / Ihre Ziele.

Bemühen Sie sich, gemeinsam eine kooperative Lösung herbeizuführen.

Überlegen Sie, was Sie anders machen können.

5. Stufe: Was brauchen wir, um das Ziel zu erreichen?

Finden Sie Ressourcen, die der Einzelne mitbringt.

Nehmen Sie die Bedürfnisse Ihres Gegenübers ernst.

Bringen Sie gegenseitige Wertschätzung zum Ausdruck.

6. Stufe: Was werde ich wann / wie / wo tun?

Beschließen Sie gemeinsame Realisierungsmaßnahmen und künftige Umgangsformen.

Schließen Sie Vereinbarungen mit Vertragscharakter ab.

7. Stufe: Welche Konsequenzen wird das haben?

Formulieren Sie persönliche Konsequenzen.

Achten Sie auf Erfüllbarkeit.

Moderation von Konflikten

Für die Situation, einen Konflikt zwischen Personen moderieren zu müssen, ist eine unterstützende Haltung hilfreich.

- Versuchen Sie, beiden Parteien Einblick in die Position des anderen zu verschaffen.
- Verstehen heißt nicht Verständnis.
- Verstehen kann aber Lösungsmöglichkeiten aufzeigen.
- Ergreifen Sie niemals Partei.
- Nutzen Sie die Gesprächstechniken des aktiven Zuhörens.
- Stellen Sie zielführende Fragen. (Konfliktgespräche)
- Lassen Sie die Rollen der Beteiligten wechseln.
- Fragen statt vorgeben: Nicht Sie entwickeln Lösungen, sondern die Konfliktpartner.
- Trauen Sie den Konfliktpartnern etwas zu.
- Drängen Sie Konfliktpartner nicht in eine Richtung.
- Jeder Konfliktpartner kommt gleichermaßen zu Wort
- Benennen Sie klar Ihre derzeitige Rolle: Konfliktschlichter

Fragenkatalog für Konfliktmoderation

	Partei A	Partei B
Wie stellen die Konfliktparteien den Konflikt dar?		
Was waren die Auslöser / Ursachen?		
Wie wurde der Konflikt offensichtlich?		
Wer ist am Konflikt beteiligt, wer ist von den Folgen betroffen?		
Welche Interessen und Bedürfnisse spielen eine Rolle?		
Wie wirkt sich der Konflikt auf einzelne Lebensbereiche aus?		
Ist der Konflikt aktuell bestimmt durch: - Unterschiedliches Rollenverständnis - unterschiedliche Meinungen, Werte - fehlende Konfliktlösungsfähigkeit - unklare Beziehungen		
Welche Ressourcen stehen zur Konfliktlösung zur Verfügung?		
Wer unterstützt Parteien bei Lösungssuche?		
Wie schätzen Parteien Lösungschancen ein?		

Welche Lösungsversuche gab es bereits?		
Welche Lösungsstrategie bevorzugen die Parteien? Kompromiss Durchsetzen-Nachgeben Konsens Aussitzen		

Gewählte Strategie
Konkrete Idee
Situation nach Konfliktlösung
Welche Hindernisse können auftreten?

Auswertungstreffen:

Datum

Unterschriften

Killerphrasen bei einer Konfliktmoderation

...und wie Sie diese positiv nutzen

Killerphrase	Ihre Reaktion
Wir haben doch wirklich wichtigeres zu tun.	Was glauben Sie ist im Moment wichtiger als das, was wir jetzt hier besprechen/erarbeiten?
Theoretisch haben Sie recht, aber die Praxis sieht ganz anders aus.	Könnten Sie uns kurz erklären, was in der Praxis anders aussieht?
Das kann doch nicht Ihr Ernst sein?	Was lässt Sie daran zweifeln?
Das haben wir doch schon probiert und dann wieder aufgegeben.	Das ist natürlich ein wichtiger Hinweis. Warum wurde damals aufgegeben?
Ich rede mit Engelszungen, doch mit ...ist eben nicht zu sprechen.	Was, glauben Sie, warum er nicht reagiert?
Wir können einfach nicht miteinander.	Was, glauben Sie, steht zwischen Ihnen?
Unter anderen Umständen ginge es vielleicht, aber so...	Wie sollten diese Umstände sein?

Ziele SMART formulieren

Spezifisch

Messbar

Attaktiv

Realistisch

Terminiert