

April 2024

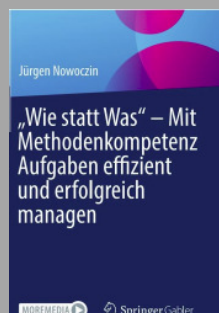
EMPFEHLUNG

Wie gehen wir mit der Zukunft um? Was wird sie bringen?

Angesichts der Krisen und Probleme in der Welt machen sich viele Menschen Gedanken über die Zukunft – die eigene sowie die der folgenden Generationen. Die renommierte Politikwissenschaftlerin und Beraterin Dr. Florence Gaub gibt uns mit ihrem Buch eine -wie sie sagt - „Gebrauchsanweisung“ für die Zukunft an die Hand. Die Erläuterungen und Deutungen können dazu beitragen, die Schwarzmalerei und die Lähmung angesichts scheinbar immer größerer Herausforderungen zu überwinden und proaktiv auf die Zukunft zuzugehen. Diese ein Stück weit selbst gestalten zu können und zu wollen, gibt Mut und Zuversicht.



Weiterhin zu empfehlen:



LIEBE KUNDEN UND GESCHÄFTSPARTNER,

ich hoffe, Sie sind gut ins Jahr 2024 gestartet, trotz der schlechten Wirtschaftsdaten. Mögen Sie von Sparmaßnahmen und anderen Widrigkeiten verschont bleiben. Alle warten darauf, dass die Konjunktur wieder anspringt. Aber das hängt sowohl von globalen Faktoren ab, als auch davon, ob die Politik (endlich) ihre Hausaufgaben macht. Die Inflation hat sich zwar abgeschwächt, aber das Zinsniveau bleibt hoch. Der Fachkräftemangel dauert an. Bürokratie und Überverwaltung machen uns das Leben schwer. Es reicht nicht dies immer wieder blumig anzusprechen. Es fehlen die konkreten Maßnahmen!

Vielleicht mögen Sie die Zeit bis zum Boom aber auch für die Mitarbeitenden und deren Weiterentwicklung nutzen. Ausbildung, Qualifizierung und Karriere-möglichkeiten bei den Mitarbeitenden können entscheidende Faktoren sein, diese zu binden.

Wir stehen dafür gern an Ihrer Seite: von der Coaching-Beratung, der Vereinbarung von Coaching-Zielen bis zur Durchführung – sei es in Präsenz oder online - bei der Prozessberatung oder auch für einen Impuls-Vortrag.

Mit **now-essential** können Sie sich auch weiterhin über die Weiterentwicklung unseres Unternehmens, unserer Angebote und Projekte informieren.

- **Vorankündigung**

Die Inhalte unserer Bücher „Transfermanagement“ und „Wie statt Was – Aufgaben effizient und erfolgreich managen“ wollen wir nun auch in Form von Tagesseminaren in Präsenz näher bringen. Dabei geht es um praktische Tipps aus der Praxis für die Praxis. Sie lernen eine Menge von effektiven Managementmethoden kennen und haben Tools an der Hand, um Ihre Ideen und Konzepte auch wirklich umsetzen zu können.

29. bzw. 30. Oktober 2024 (jeweils 8.30 – 16.30 Uhr) in Dortmund

(weitere Infos samt Anmeldelink stellen wir demnächst auf unserer Homepage zur Verfügung)

- **Achtung**

Auf unserer Homepage gibt u.a. eine Reihe von **Videoclips** zu Managementmethoden (jeweils 5 – 15 Minuten) und verschiedene **Materialien** zum kostenlosen Download. Außerdem sehen Sie dort unsere Übersicht zu den **Impulsvorträgen**. Ferner poste ich für Sie immer wieder aktuelle Beiträge auf XING! Zu verschiedenen Themen möchten wir Sie inspirieren, motivieren und mit Ideen zu Ihrem Nutzen versorgen. *Schauen Sie doch mal rein!*

www.now-bildungsmanagement.de

„Man muss die Zukunft im Sinn haben und die Vergangenheit in den Akten“

Talleyrand

JAHRESBEGINN – DIE ZEIT DER GUTEN VORSÄTZE

So hieß unser Beitrag in der Dezember-Ausgabe. Wieviele davon haben Sie bisher schon umgesetzt? Gar keine? Zu wenig? Was hat Sie davon abgehalten? Vielleicht kriegt es daran, dass Sie oder auch Ihre Mitarbeitenden nicht adäquat „geframt“ sind. Was das ist und wie es geht beschreibe ich in einem Artikel für das Wissensarchiv von GAABL eV., was den Newsletter ausnahmsweise etwas verlängert. Aber wir meinen, es lohnt sich- für Sie.

Nachfolgend dazu ein Auszug, sozusagen als Apetithäppchen?

Framing – eine Übersicht

1 Kommunikative Herausforderungen

Sprache ist seit Urzeiten das wichtigste Verständigungsmittel. Buchdruck, Telegrafie und Telefon haben sie revolutioniert. Last, aber noch lange nicht least haben Smartphones und Apps und die verschiedenen Messengerdienste die Kommunikation noch einmal auf ein anderes Level gehoben. Jeder kann mit jedem jederzeit fast uneingeschränkt kommunizieren.

Jeder kann somit jeden jederzeit informieren und/oder beeinflussen. Genau da setzt die Schar von Influencern (in diesem Kontext: „Framer“) an und pusht die Selbstdarstellung oder bestimmte Produkte für die definierte Zielgruppe. Der Name verrät die Absicht: beeinflussen!

- Für eine Reihe von Anwendern spielt sich das Leben im Smartphone ab, verbunden mit einem gewissen Suchtpotenzial, immer und jederzeit erreichbar sein zu müssen bzw. persönliche Anerkennung und Wertschätzung aus der Anzahl von Likes oder Followern zu ziehen.
- Die neuen Medien sind ein Fundus für Vorbilder und Idole. Sie sind aktiv am Framing der Nutzer und der Gesellschaft beteiligt. Zielgruppe sind nicht nur die „Smartphone-Junkies“ der jüngsten Generationen, sondern alle Teile der Gesellschaft.
- Darüber hinaus stehen auf diversen Kanälen und Plattformen Medien „on demand“ zur Verfügung: Videoclips, Musikspots, Podcasts.
- Das Metaversum wird eine weitere Dimension hinzufügen, die unser bisheriges Online-Verhalten komplett auf den Kopf stellt.

2 Freiheit und Selbstbestimmung

Framing kann als Eingriff in die persönliche Freiheit gewertet werden. Diese hört da auf, wo die Freiheit des anderen anfängt. Durch Lernen und Erziehung werden wir in einen persönlichen Rahmen gestellt, der mit Werten, Normen und Regeln Orientierung und Sicherheit im gesellschaftlichen Verhalten geben will. Gesetze bilden die Leitplanken für gesellschaftlich angemessenes Verhalten. Sanktionen folgen bei Abweichung.

- Spielregeln helfen in der Zusammenarbeit und bei der Interaktion mit Kollegen, Mitarbeitern oder Vorgesetzten.
- Wir erlernen von klein auf Rollen, in denen wir agieren und in denen wir in unterschiedlichen Welten (organisationell, professionell, privat) unterwegs sind.
- Das Modell des Konstruktivismus beschreibt, dass wir uns unsere Wirklichkeit selbst konstruieren und uns dabei von Werten, Erwartungen, Interessen und Bedürfnissen leiten lassen. Aus individueller Wirklichkeit entsteht persönliche Wahrheit.
- Wir bilden uns immer – unter Umständen auch unabhängig von der Realität – eine eigene Meinung.

3 Framing

Framing lässt sich etwas ungenau im Deutschen mit „Deutungsrahmen“ bezeichnen. Die Wurzeln für Framing sind tief und weit verzweigt. In fast allen Lebenssituationen findet Beeinflussung statt. Framing gibt den kommunizierten Inhalten und adressierten Verhaltensweisen einen bestimmten Rahmen. Und dieser Rahmen

Kontakt

now bildungsmanagement

Am Seeblick 77
D-40627 Düsseldorf
Tel.: + 49 151 5618 0473

team@now-bildungsmanagement.de

www.now-bildungsmanagement.de

lässt sich bewusst gestalten und steuern. Es ergibt sich also ein Prozess, bei dem Themen, Inhalte und Ereignisse in ein Deutungsraaster gesetzt und somit komplexe Informationen selektiert und strukturiert aufbereitet werden.

Es gibt verschiedene Formen des Framings:

- Unter **Basic Framing** fallen der erste Eindruck, die Deutung und das Abgrenzen von Themen und Inhalten.
- **Peer Framing** meint die Wechselwirkung von Gruppen Gleichaltriger und/oder Gleichgesinnter – von der Schulklasse bis zur Fankurve im Stadion.
- **Social Framing** basiert auf den verschiedenen Phasen der Sozialisation des Individuums bis zur Ausprägung der eigenen Persönlichkeit.
- Aus diesem gesellschaftlichen Prozess abgeleitet ist das **Political Framing**. Es geht um die „Kunst“ der Vermittlung von politischen Inhalten, insbesondere in Wahlkampagnen zur Erlangung politischer Funktionen oder Ämter.
- **Ökologisches Framing** hat sich im Zuge der Entwicklung von Umweltbewusstsein und Klimawandel entwickelt.
- **Ökonomisches Framing** betrachtet im weitesten Sinne Marketing und Werbung für Produkte und Dienstleistungen, das Markt-Placement und die Sales-Effects.
- Beim **Business Framing** stehen zusätzlich die Beziehungen der Menschen, ihre Interaktionen und die Wechselwirkungen mit der Organisation im Vordergrund.
Beim **Priming**, oder „Ersteindruck“, geht es darum, beim Gegenüber einen Reiz anzusprechen, eine Wirkung zu erzielen, einen bleibenden Eindruck zu hinterlassen. Also den anderen zu prägen, zu framen.
- Unter **Setting** versteht man „den Rahmen einer Situation in einem Kontext“, in dem die beteiligten Personen interagieren. Das Setting gibt zwischen Personen den Gestaltungs- und Handlungsspielraum vor, den die Agierenden für ihre Ziele nutzen können.
- Die **Denotation** meint die eigentliche, ursprüngliche Bedeutung eines Wortes. Sie ist frei von Interpretation oder Deutung – also wertneutral. Die Nebenbedeutung eines Wortes ist die **Konnotation**, also das, was in uns beim Hören angesprochen wird und eine positive oder negative Wirkung auslöst. Macht man sich über die (übertragene) Bedeutung von Wörtern und Sätzen Gedanken, befindet man sich im Bereich der **Semantik**.
- Ein **Narrativ** steht für eine sinnvolle Erzählung, meist mit der Absicht verbunden, eine bestimmte Art der Wahrnehmung der Umwelt zu transportieren und die Zuhörer von dieser Sicht der Dinge so zu überzeugen, dass sie sich dem Narrativ anschließen, es im besten Fall der Einflussnahme zu dem ihren machen. Ein Narrativ will bewusst Werte, Meinung und Emotionen transportieren.
- Bei **Manipulation** geht es um bewusste Steuerung von Personen oder auch Prozessen in eine bestimmte Richtung unter Einbezug von Erfahrungen und Emotionen.
- Bei **externem Framing** ist die Beeinflussung durch andere gemeint (so auch das Übernehmen von bestimmten Rollen und Mustern), **Self-Framing** hingegen bezeichnet das eigene Gestalten von Rollen und Verhalten, so z.B. auch bei der Übernahme von Glaubenssätzen („Ich kann das nicht“), die durch sogenannte „Antreiber“ („Sei perfekt!“) getriggert werden. Denen stehen die „Erlauber“ gegenüber („Ich man es nicht allen recht machen! – Eine 80-prozentige Lösung kann auch erst einmal genügen“)

4 Die Anwendungsfelder des Framings

Framing ist nicht nur ein theoretisches Konzept, sondern im (Unternehmens-)Alltag allgegenwärtig.

- So dient es beispielsweise als wichtiges Werkzeug in Verkaufs- oder Verhandlungssituationen im Online- und Offlinehandel und nutzt dabei psychologische Tricks, um Kunden zu binden.

Die alte Strategie-Formel des Verkaufens hat daher nach wie vor Gültigkeit: AIDA – sie steht für:

- **A**ttention (Aufmerksamkeit herstellen)
- **I**nterest (Interesse wecken)
- **D**esire (Bedürfnisse und Wünsche erzeugen)
- **A**ction (Handlung im Sinne von Zustimmung bzw. Kauf)

Framing geschieht hier vor allem über die emotionale Schiene. Es gilt herauszufinden,

- was sie Zielgruppe anspricht, auf welchen Reiz sie reagieren wird,
 - welche Gefühle positiv oder negativ angesprochen werden können, welche Versprechen matchen,
 - wie eine Aufforderung zum Kauf verpackt werden muss.
(z.B. auch durch (fragwürdige) Rabatte, Verknappung des Angebots (nur noch 3 Stück auf Lager), Druck durch zeitliche Befristung (nur noch heute!).
- Im Unternehmenskontext kann Framing das Mindset der Mitarbeitenden beeinflussen und gilt als wichtiges Element in der Führungskommunikation.

So gibt es z.B. **4 Entscheidungsquadranten**:

1. **Wissen**: Ich weiß, dass es geht/nicht geht.
2. **Fähigkeiten/Fertigkeiten**: Ich kann das/kann das nicht.
3. **Erfahrungen**: Das hat schon mal funktioniert/nicht funktioniert.
4. **Emotionen**: Das brachte gute/schlechte Gefühle.

Mitarbeitende bekommen Orientierung durch die 4 Handlungsfelder:

- 1) **Wissen** Mitarbeitende bei einer Aufgabe,
 - um was es geht?
 - welche Ressourcen und Arbeitsmittel zur Verfügung stehen?
 - welche Ziele erreicht werden sollen?
 - welchem Zweck die Arbeit dient?
- 2) **Können** Mitarbeitende bei einer Aufgabe
 - ihre Fähigkeiten und Fertigkeiten einsetzen?
 - einen ausreichenden Schulungs- und Qualifizierungsstand vorweisen?
- 3) **Wollen** die Mitarbeitenden die Aufgabe erfüllen? Sind sie vom Inhalt und Sinn der Aufgabe überzeugt und motiviert?
- 4) **Dürfen** die Mitarbeitenden (vorgegebene bzw. vereinbarte) Gestaltungs- und Entscheidungsspielräume eigenständig nutzen, dürfen sie eigene Ideen einbringen? Sind sie für die Durchführung und das Ergebnis selbst verantwortlich?

Framing prägt unsere Persönlichkeit und kann Einfluss nehmen auf unser Selbstwertgefühl– im Positiven wie im Negativen. Durch Framing können Anpassung und das Etablieren neuer Gewohnheiten nach Veränderungsprozessen erleichtert werden. Zum Beispiel durch folgenden Prozess:

- **Die Bewertung der Herausforderung.** Ist wirklich eine Anpassung nötig oder kann ich das vielleicht doch mit den bisherigen Werkzeugen, Methoden und Verhaltensweisen bewältigen?
- **Die Definition eines neuen Ziels.** Was ist das neue Ziel? Was ist die neue Vorgehens- oder Verhaltensweise?
- **Die Entscheidung für ein neues Ziel.** Eine klare Absicht, sich auf den Weg machen zu wollen.
- **Schritt für Schritt durch neues Terrain.** Das richtige Tempo finden: zu schnell kann zum Sturz führen, zu langsam lässt den Prozess stocken oder scheitern.
- **Wissen, dass es mühsam sein wird.** Es wird definitiv Rückschläge geben auf dem Weg. Vielleicht müssen wir nachjustieren, die Landkarte tauschen, die Ausrüstung ergänzen.
- **Dranbleiben.** Der „innere Schweinehund“ wird uns bei jedem Stolperstein, jedem Problemchen einflüstern: „Siehste! Es geht nicht. Habe ich dir doch gleich gesagt. Lieber wieder den alten Pfad gehen. Da kennst du dich aus.“ Schicken Sie ihn weg.
- **Ziel erreichen und freuen.** Ein inneres Fest mit Glückshormonen feiern, weil das Ziel erreicht wurde, sich auf die Schulter klopfen, sich belohnen.
- **Wiederholen, wiederholen, wiederholen.** Ziel einmal erreicht, Spannung lässt nach. Und der „innere Schweinehund“ wittert seine Chance: „Okay. Das hat geklappt. Aber das war bestimmt nur eine Ausnahme. Auf die Dauer ist das zu mühsam, zu aufwendig, zu teuer. Lass es lieber. Früher war doch besser.“ Nicht drauf hören. Stattdessen: Gleich noch einmal den Weg gehen. Und noch einmal ... Bis zur neurologischen Verankerung eines neuen Verhaltens braucht das Gehirn eine Reihe von Wiederholungen, bis es versteht: „Aha. Diese neue Verhaltensweise ist meinem Gehirnbesitzer wichtig. Also merken.“ Diese Manifestation funktioniert umso besser, wenn sie nicht nur von Erkenntnis und Notwendigkeit geprägt ist, sondern in der Verbindung von linker und rechter Hirnhälfte mit positiven Gefühlen (Erfolg), schönen Bildern (Belohnung, Siegerpodest) und Erfahrungen (ich habe es geschafft) verknüpft wird.

Es folgen noch einige **kurze Impulse**, wie Sie sich anders ausrichten könnten:

- Ich schaue auf mich – auf meine „unique living points“ – und vertraue mir.
- Ich bin einzigartig, wertvoll und geliebt.
- Mein Wert besteht abseits von Klicks und Followern.
- Ich muss nicht „mainstream-like“ oder „instagramable“ sein.
- Ich nehme andere so, wie sie sind.
- Ich schaue auf das, was das, was uns verbindet.
- Ich sehe andere als Ergänzung.
- Ich lasse mich auf Vertrauen ein.
- Ich lasse andere aus den Schubladen auch wieder heraus.
- Ich denke auch mal „out of the box“.
- Ich bin bereit, mich anzupassen und auch neue Wege zu entdecken.
- Ich reflektiere andere Meinungen.
- Ich bin bereit zum Perspektivwechsel.
- Ich beschaffe mir selbst die Informationen und mache meine eigenen Erfahrungen.
- Ich hinterfrage meine Meinung und meine Erfahrungen.

- Ich achte auf den „inneren Schweinehund“ und lasse mich vom ihm nicht austricksen
- Ich sehe das Glas lieber halb voll. Schwarzmalerei ist nicht mein Ding.
- Ich bin ein Gehirnbenutzer und denke selbst.

Darüber hinaus habe ich für Sie eine **Checkliste** zusammengestellt, um einige Bereiche des Framings zu **reflektieren** und **bewusster** damit umzugehen.

- Welche Werte habe ich?
- Welche Regeln sind mir wichtig?
- Welche Bedürfnisse haben einen hohen Stellenwert (Sicherheit, Anerkennung, Wertschätzung etc.)?
- Was sind meine Antreiber (siehe Kap. 3.1)?
- Was sind meine Erlauber?
- Welche Ziele habe ich (für die Woche, den Monat, das Jahr)?
- Was will ich in 3, 5, 10 Jahren erreicht haben?
- Wie sieht meine Tagesstruktur aus?
- Was mache ich gern (Beruf/Freizeit)?
- Was mache ich ungern (Beruf/Freizeit)?
- Was sind meine Gaben und Fähigkeiten?
- Was schätzen andere an mir?
- Was kann ich nicht leiden? – Warum?
- Welche Personen sind mir unsympathisch? – Warum?
- Was sind meine stärksten Emotionen?
- Warum kaufe ich etwas? – Was sind meine Motive?
- Welche Medien nutze ich? Warum gerade diese?

Ob wir wollen oder nicht: Framing prägt unsere Persönlichkeit. Es kann zu einem schwachen oder gesteigerten Selbstwertgefühl beitragen. Selbstreflexion unterstützt dabei, die Balance zu wahren.

Dies ist nur ein kleiner Einblick ins Thema. Den ausführlicheren Artikel finden Sie im Wissensarchiv unter folgendem Link:

<https://www.gabal/medien/wissensarchiv/framing-den-richtigen-rahmen-finden/>



Zudem empfehle ich Ihnen das Buch aus der 30-Minuten Reihe: Business Framing. Gehen Sie achtsam mit sich und anderen um. Schauen Sie besonders auf die manchmal fließende Grenze zwischen Einflussnahme und Manipulation. Schützen Sie Ihre Freiheit, aber beachten Sie auch die Ihrer Mitmenschen. Bei der Gestaltung Ihres persönlichen Rahmens und der Rahmen in Ihrer Organisation oder Ihrem Unternehmen wünsche ich Ihnen das richtige Gespür für „richtig“ und „falsch“, für „zu viel“ und „zu wenig“. Und mit einem Augenzwinkern gebe ich Ihnen abschließend noch mit auf den Weg:

„Jeder Jeck ist anders.“ (Rheinische Weisheit)

Die nächste **now-essential** Ausgabe erscheint im Juni 2024.

Möchten Sie **now-essential** zukünftig nicht mehr erhalten, würden wir das zwar sehr bedauern, respektieren aber Ihren Wunsch: [ABBESTELLEN](#)