



BEVOR DER KRAGEN PLATZT

HANDLUNGSSTRATEGIEN FÜR SCHWIERIGE KOMMUNIKATIONSSITUATIONEN

Ein Reader zum Thema Konfliktmanagement

NIEMAND SOLLTE SICH EINBILDEN, ER HÄTTE KEINEN EINFLUSS
Henry George, (1839 - 1897), US-amerikanischer Volkswirtschaftler

INHALT

„AUF EIN WORT“	2
1. KOMMUNIKATION – WAS IST DAS EIGENTLICH?	2
2. KONFLIKTE: BEGRIFFSBESTIMMUNG, KONFLIKTSTUFEN, AUSWIRKUNGEN	4
3. VOR DEM GESPRÄCH	7
3.1. INNENSCHAU	7
3.2. WORTANALYSEN	9
3.3. GRÜßE VON FREUD & CO	11
3.3.1. Kommunikationseisberg	11
3.3.2. Selbsterfüllende Prophezeiung	12
4. IM GESPRÄCH	13
4.1. KOMMUNIKATIONSVERLÄUFE KONSTRUKTIV GESTALTEN	13
4.2. GESPRÄCHSSTÖRER	14
5. ES GEHT AUCH ANDERS	16
5.1. BEVOR DER KRAGEN PLATZT	16
5.2. MEILENSTEINE AUF DEM WEG ZU MEHR GELASSENHEIT	18
LITERATUR	21

4. Im Gespräch

Im ersten Kapitel dieses Readers wurde festgestellt, dass Kommunikation gegenseitiges, aufeinander abgestimmtes Verhalten ist. In Verbindung mit Kap. 3.ff teilt sich somit die Konzentration im Gespräch auf: zum einen auf ein Einlassen auf den Gesprächspartner, zum anderen auf eine innere Achtsamkeit für/zu sich selber. Doch auch hier kann es keine starre Trennung geben; auch dies ist ein immer währendes Wechselspiel: zwischen der eignen und der anderen Person, zwischen der Sach- und Beziehungsebene.

Nachfolgend werden aufgrund dieser Feststellungen zunächst „praktische“ Tipps für ein konstruktives Gesprächsverhalten aufgeführt (4.1), um danach die alltäglichen Gesprächshindernisse ins Bewusstsein zu rücken(4.2).

Kommunikationsverläufe konstruktiv gestalten

Grundsätzlich gilt: Sprechen ist besser als Schweigen. Denn zu oft wird von anderen erwartet, dass sie die eigenen Gedanken lesen („Die wusste doch genau, was ich damit meinte“). Doch leider ist - wie aufgezeigt - Sprache auch uneindeutig. Deshalb ist es gesprächserfolgsfördernd, darauf zu achten, ob Sie das sagen was Sie wirklich meinen und im spezifischen Kontext auch so verstanden werden kann (vgl. Kap. 3.2). Die nachfolgenden „Zwölf Tipps“ unterstützen dieses Vorhaben.

„**Zwölf praktische Tipps zur Unterstützung konstruktiver Gesprächsabläufe**“, die als Anregungen zu verstehen sind, das eigene Sprechverhalten zu reflektieren und ggf. in das nächste Gespräch mit einzubeziehen.

1. Streitkultur entwickeln

Fangen Sie damit an, eine konstruktive „Kultur des Streits“ zu entwickeln und zu bewirken, in der man auch über Erwartungen, Emotionen und Werte sprechen und diese auch leben und zeigen kann.

2. Sprechen Sie von sich

Senden Sie „Ich-Botschaften“: Beschreiben Sie, was das Verhalten anderer bei Ihnen auslöst. Sprechen Sie über Ihre Befindlichkeiten oder Ziele und nicht über Bewertungen und Anklagen.

3. Formulieren Sie Ihren Wunsch eindeutig

Statt andere zu kritisieren, besser gleich das Anliegen als Wunsch ausdrücken. Äußern Sie Ihre Bedürfnisse klar („Ich möchte gerne...“). Das ist ehrlicher und konstruktiver. Ein Wunsch sollte erst im zweiten Schritt begründet werden.

4. Offenbaren Sie Ihre Interessen

Sagen Sie klar, was Sie vorhaben. Besprechen Sie, inwieweit diese mit den Interessen des Partners vereinbar sind und machen Sie ggf. Kompromisse.

5. Beachten Sie die Kommunikationsebene

Achten Sie darauf, ob Sie auf der Sach- oder Beziehungsebene sprechen. Und welche Sie wirklich meinen.

6. Hören Sie erst sachorientiert

Beziehen Sie eine vermeintliche Zurückweisung Ihres Gesprächspartners zunächst immer auf die Sache und interpretieren Sie es nicht als Ablehnung Ihrer gesamten Person. Bemühen Sie sich ggf. konstruktive Zukunftslösungen zu erfahren.

7. Fassen Sie das Gehörte zusammen

Fassen Sie das, was ihr Gesprächspartner gesagt hat, immer mal wieder zusammen. Die Aussage „Das habe ich verstanden“ zeigt noch nicht, was verstanden wurde. Ggf. geht der Gesprächspartner dann davon aus, dass Sie keine weiteren Informationen mehr benötigen. Nichts garantiert aber, dass sein Informationsbild mit Ihrem inneren Bild übereinstimmt.

8. Beschränken Sie sich pro „Sendeeinheit“ auf ein Thema

Fassen Sie sich kurz, sonst hört der andere nicht mehr zu. Argumente und Gedanken haben nur dann eine Chance, wenn sie beim anderen auch „landen“. Je weniger überzeugter der andere ist, umso weniger gut wird er zuhören und seine Entgegnung bereits vorbereiten, während Sie noch sprechen.

9. Verbinden Sie zwei Sätze lieber durch „und“, als durch „aber“

„Und“ erweitert den Blickwinkel, „aber“ verengt ihn und negiert das zuvor Gesagte. Letzteres lässt nur darauf schließen, dass zwei Seelen in Ihrer Brust miteinander kämpfen.

10. Zeigen Sie durch Fragen Ihr Interesse

Echte Fragen können auf beiden Ebenen gestellt werden („Was ist deine Meinung dazu“, oder „Wie geht es dir mit der Entscheidung?“), abhängig vom Beziehungsstatus zum anderen. Orientieren Sie sich an den „sokratischen Filtern“: Ist es wahr, wichtig und nützlich?

11. Hinterfragen Sie Unterstellungen direkt

Hinterfragen Sie Unterstellungen anderer. Bspw. ganz offen gefragt („Wie meinst du das?“), auf eine Detailaussage hin („Du sagst ich soll schneller arbeiten – in welcher Hinsicht?“), oder wenn „jemand gesagt hat“ („Wen meinst du denn und was genau hat der/die denn gesagt?“)

12. Formulieren Sie direkt

In unserer Kultur ist es eher vorteilhaft, sich direkt auszudrücken. Direkte Aussagen geben Klarheit von der Sache und Person. Der andere weiß „wo er dran ist“. „Es ist kalt hier“ als Aufforderung das Fenster zu schließen, wird zwar oft verstanden, hinterlässt jedoch einen schablonenhaften Eindruck.

Gesprächsstörer

Als Pendant zu konstruktivem Gesprächsverhalten sind Gesprächsstörer zu sehen. Sie mischen sich meist unbewusst in den alltäglichen Sprachgebrauch und beeinflussen, ebenfalls meist unbewusst, die Gespräche. Von einem, mit Gesprächsstörern gespickten, Gespräch bleibt ein – je nachdem wie häufig und vielfältig sie ausgesprochen werden – „ungutes Gefühl“ beim Partner zurück.

Gesprächsstörer hemmen konstruktive Gesprächsabläufe, da sie viele grundlegende Bedürfnisse in zwischenmenschlicher Kommunikation tilgen. So bspw. das Bedürfnis nach Anerkennung, Wertschätzung und Akzeptanz, nach Bestätigung...

Falls Sie bei sich Gesprächsstörer durch die nachfolgende Auflistung identifizieren, versuchen Sie sie ins Bewusstsein zu bringen – ggf. bitten Sie jemanden Sie darauf aufmerksam zu machen. Bemerkten Sie sie bei Ihrem Gesprächspartner, nutzen Sie die vorstehenden „Zwölf Tipps“.

Die häufig genutzten Gesprächsstörer:

1. **Weghören, Unterbrechen, Unaufmerksam sein:** Unkonzentriertes Hören, sich mit etwas anderem Beschäftigen – je intensiver und öfter es im Kontakt vorfällt desto mehr ist die Aussage „Das was du sagst interessiert mich nicht“. Das kann von der Sache auf die Person übertragen werden. Wenn jemand zu Ihnen spricht hören Sie zu (sehen Sie den anderen an und beschäftigen Sie sich mit nichts anderem). Wenn sie keine Zeit haben, oder Ihre Aufmerksamkeit für etwas anderes brauchen, sagen Sie das; verschieben Sie das Gespräch.
2. **Zweideutigkeit und gemischte Botschaften:** Sagen Sie, was Sie wollen und versuchen Sie sich genau auszudrücken (Nicht: „Die Blumen müssten mal wieder gegossen werden“ - „Von wem, wann...“ „Meinst du nicht auch, dass das nichts war?“ - „Was genau? Wie kommst du darauf, dass ich das auch meine?“).
3. **Killerphrasen** (nur eine kleine Auswahl): „Das kannst Du gar nicht beurteilen“ „Das ist doch bloß graue Theorie“ „Willst Du mich nicht verstehen oder kannst Du mich nicht verstehen?“ „Das habe ich alles schon hundertmal gehört“ „So kann man die Frage nicht stellen“ „Dafür gibt es doch Experten.“ „Bekanntlich ist es so, dass...“ „Das gehört doch gar nicht hierher.“ „Ich habe das immer so gemacht.“ „Das bringt doch nichts.“ „Wer soll das nun wieder machen?“ „Das interessiert sowieso keinen Menschen.“
4. **Interpretieren, analysieren:** „Du versuchst einfach, dich vor der Aufgabe zu drücken.“ „Das machst du nur weil ...“. „Damit warst du ziemlich überfordert“.
5. **Herunterspielen, beruhigen:** „Das ist doch nicht so tragisch.“ „Da müssen wir alle mal durch.“ „Ja, ist mir auch schon passiert – es gibt schlimmeres“.
6. **Verallgemeinerungen:** „Immer tust Du...“ „Nie machst Du...“ „Keiner sieht das...“. Verallgemeinerungen stimmen nie ;) Welche Ausnahmen gibt es?
7. **Tilgungen:** Hier werden wichtige Informationen ausgelassen bzw. nur ein Teil der Informationen weitergegeben („Das ist offensichtlich...“ - Für wen?; „Ich muss das machen.“ - Wer zwingt Dich und was passiert, wenn Du es nicht tust?; „Das hat der X gesagt“ - In welchem Zusammenhang? Was hat er noch gesagt?)
8. **Vorwürfe machen, moralisieren, urteilen:** Andere anzuklagen, ihr Verhalten zu beurteilen etc. ist deshalb besonderer Zündstoff, da es ein Angriff auf das Wertesystem darstellt und ein bewusstes Fehlverhalten unterstellt. „Warum haben Sie nicht den Mund aufgemacht?“
9. **Nominalisierungen:** Nominalisierungen (Verben, die als Hauptwort genutzt werden) klingen so, als handele es sich um abgeschlossene und der eigenen Kontrolle entzogene Ereignisse. Indem man die Nominalisierung in ein „Tuwort“ umformt, verdeutlicht man sich und anderen den eigenen Einfluss („Mit dem X kommt es zu keiner Übereinstimmung.“ „Ich möchte, dass das wir die Sache übereinstimmend abschließen“).
10. **„Sprech-Sünden“:** Sprechen Sie nicht zu schnell zu laut, zu leise, zu hoch, zu schrill, zu monoton. Vermeiden Sie Nuscheln, abgehacktes oder gedehntes Sprechen. Das aufmerksame Zuhören wird erschwert.

...(lesen Sie weiter: Kapitel 5: Es geht auch anders...)