

>> Auf der Palme? Miese Aussichten auf eine gelungene Gesprächsführung

Wie Sie wieder auf den Boden der Tatsachen kommen.

Wenn wir in unseren Business-Seminaren die Frage stellen, was eine gute Kommunikation im Berufsalltag ausmacht, hören wir oft die Antwort, dass sie sachlich sein soll. Nur, was heisst sachlich? Sind wir sachlich, wenn wir dem Mitarbeitenden sagen, er habe eine Sitzung unprofessionell geleitet? Oder dass er schon wieder eine Arbeit zu spät abgeliefert hat? Schnell wird bewusst, dass solche «sachlichen» Aussagen nicht frei von Vorwürfen sind und damit Kritik schwer annehmbar machen.

Carla kommt das dritte Mal in Folge zu spät zur Teamsitzung. Teamleiter Peter ärgert sich darüber. Seine Erwartungshaltung, wonach Carla pünktlich zu erscheinen hat, wird nicht erfüllt. Er bewertet dies als «rücksichtslos» und interpretiert, dass es ihr egal ist, wenn andere auf sie warten müssen. Diese Erwartungen, Bewertungen und Interpretationen bringen Peter emotional auf die Palme. Am liebsten würde er ihr sagen, dass sie ständig zu spät kommt und dass das sehr rücksichtslos ist. Wie gross ist die Chance, dass sich Carla bei so einer Aussage hinter Rechtfertigungen verschanzt? Vermutlich sehr gross. Doch wie kann Peter anders reagieren, ohne den Ärger in sich hinein zu fressen?

Durch Carlas Verhalten kommen Peters Bedürfnisse nach «Rücksichtnahme» und «Zeit sinnvoll nutzen» zu kurz.

Werden Bedürfnisse nicht erfüllt, schlagen unsere Gefühle Alarm

Dies löst bei ihm Frustration und innere Unruhe aus. Das ist eine natürliche Reaktion, welche Energie mobilisiert, um zu handeln. Schaltet sich jedoch der Kopf mit seinen Erwartungen, Interpretationen und Bewertungen dazwischen, wird die Gelegenheit zu einer explosiven Mischung, welche Peter auf die (Ärger-) Palme treibt.

Im Modell der Wertschätzenden oder auch Gewaltfreien Kommunikation wird darauf geachtet, dass Fakten von fixen Erwartungen, Bewertungen und Inter-



In drei Schritten Klarheit schaffen.

pretationen getrennt werden. Die Präzision einer wertfreien Beobachtung trägt zur Offenheit im Gespräch bei.

«Beobachten, ohne zu bewerten, ist die höchste Form menschlicher Intelligenz.»

Jiddu Krishnamurti

Als Peter merkt, dass er gedanklich zuoberst auf der Ärger-Palme sitzt, zieht er mit ein paar tiefen Atemzügen die Reissleine seines Fallschirms und bringt sich mit folgenden Fragen wieder zurück auf den Boden der Tatsachen:

Was von dem, was ich über die Situation denke, sind fixe Erwartungen (1), Pauschalisierungen (2), Bewertungen (3) oder Interpretationen (4)?

1. Carla **muss pünktlich** sein.
2. Sie kommt **immer** zu spät.
3. Ihr Verhalten ist **rücksichtslos**.
4. Ihr ist es **egal**, ob die anderen warten.

Besonders hilfreich ist für ihn die Überlegung, ob seine Feststellungen auch wirklich den Tatsachen entsprechen. Er fragt sich: «Ist das, was ich denke wirklich wahr?» Die Antwort ist «Nein». Er denkt, dass Carla pünktlich sein *muss*.

Die Realität zeigt aber, dass Carla ein freier Mensch ist und offensichtlich andere Pläne hatte, welche er nicht kennt. Sie kommt auch nicht *immer zu spät*, sondern es waren die letzten drei Sitzungen. Er kann auch nicht wissen, ob ihr Verhalten rücksichtslos ist und ob es Carla selber egal ist, wenn sie zu spät kommt. Hierzu fehlen ihm schlichtweg die notwendigen Informationen.

Peter merkt, wie er langsam aber sicher abkühlt und wieder auf den Boden der Tatsachen kommt. Er fragt sich:

«Was kann ich sehen oder hören?» und «Was sind klare Zahlen, Daten, Fakten?»

Wenn niemand der Beteiligten sagen kann «Das stimmt nicht», ist die wertfreie Beobachtung gelungen

«Carla kommt das dritte Mal in Folge fünf Minuten nach Sitzungsbeginn ins Meeting. Dieses Verhalten kenne ich nicht von ihr.»

Peters Stimmung hat sich nach dieser Reflexion geändert. Wenn er jetzt an die Situation denkt, ist er irritiert und braucht Klarheit. Peter spricht Carla nach der Sitzung darauf an: «Carla, Du bist in den letzten drei Sitzungen fünf Minuten nach Sitzungsbeginn erschienen. Das kenne ich nicht von Dir. Ich bin irritiert und brauche Klarheit. Gibt es einen Grund dafür?». Sie reagiert mit Offenheit und erzählt, dass sie mit einem anderen Projekt grössere Probleme hätte, die bis Ende Woche jedoch gelöst seien. Dann könne sie sich wieder voll auf das Projekt von Peter konzentrieren und auch wie gewohnt, rechtzeitig zu Sitzungsbeginn anwesend sein. Peter ist erleichtert. Seine eingangs erwähnten Bedürfnisse nach «Rücksichtnahme» und «Zeit sinnvoll nutzen» rücken mit den neuen Informationen auch wieder ins Gleichgewicht.

Fazit: Ziehen Sie die «Reissleine» bevor Sie Ihrem Ärger Ausdruck verleihen. Eine wertfreie Beobachtung ermöglicht einen sachlichen Einstieg in ein verbindendes Gespräch.

Vera Heim

aus dem TCCO-MAGAZIN 02/2011

Haben Sie Lust auf mehr Lesestoff rund um das Thema Gewaltfreie Kommunikation?

Dann senden Sie uns ein E-Mail mit dem Namen „Bestellung >>auf-gespürt“ und Ihrer Post- und E-Mail-Adresse an office@tcco.ch. Sie erhalten dann kostenlos und 2 Mal/Jahr das Magazin per Post und/oder per E-Mail zugestellt.