



Konstruktive Kommunikation -

**Durch klare und wertschätzende Kommunikation Konflikte
verhindern und klären**

Elke Schwertfeger, Zweisicht

Zweisicht

Wir sind:

- Spezialisten für Konflikte, mit einem Beratungsunternehmen in Freiburg, zwei Inhaber, zwei Mitarbeiterinnen, ein feines Netzwerk

Wir bieten:

- Trainings zu Kommunikation und Konfliktmanagement
- Wirtschaftsmediation
- Ausbildung in Wirtschaftsmediation, (gemäß den Standards des Bundesverbandes Mediation e.V.)
- Beratung zu innerbetrieblichen Konfliktmanagementsystemen
- Führungskräftecoaching, Konfliktcoaching

Ich bin:

- Elke Schwertfeger,
Diplom Psychologin, M.A. (Mediation)
Ausbilderin BM®,
Geschäftsführende Gesellschafterin
von Zweisicht

zweisicht.



Kennen Sie die Situation?

Erleben Sie in Ihrem Alltag, dass Menschen etwas tun oder sagen, mit dem Sie nicht einverstanden sind? Macht Sie das manchmal wütend, traurig oder hilflos?

Kennen Sie Situationen, in denen Sie dem Anderen etwas Wichtiges mitteilen wollen und Sie finden einfach kein Gehör?

Unsere Kommunikation wirkt häufig trennend.

Dabei suchen wir doch Verbindung und Verständnis.

Woran liegt das?



Worte können Fenster sein oder Mauern

Wir interpretieren ständig Situationen und Menschen. Unser Gehirn ordnet ein und bewertet. Wir achten dabei mehr auf Negatives, das sprechen wir auch deutlich aus. Wir formulieren häufig vorwurfsvoll und sagen was uns nicht gefällt, statt was wir brauchen.

So kommt es zu Missverständnissen, Spannungen, Abwehrreaktionen.

Wenn wir klar und vorwurfsfrei kommunizieren und dabei in einer fairen Haltung bleiben, werden Worte „Fenster statt Mauern“.

Dazu brauchen wir die Bereitschaft und die Achtsamkeit auf unsere Ausdrucksweise zu achten.



zweisicht.

„Willst du Recht haben oder glücklich sein? Beides geht nicht.“

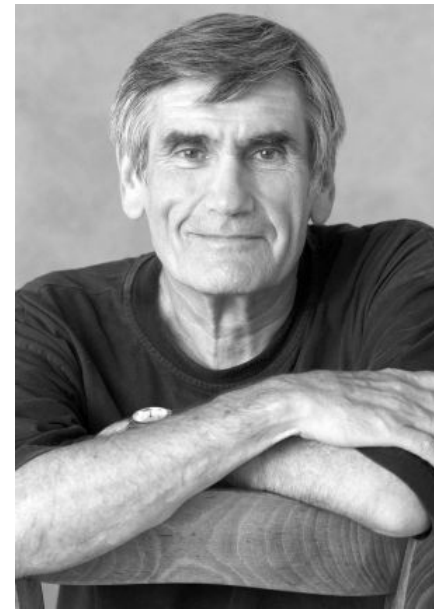
Marshall Rosenberg (*6.10.34, † 7.2.15)

US-amerikanischer Psychologe und international tätiger Mediator hat aus diesen Erkenntnissen heraus ein Konzept entwickelt, dass eine klare und wertschätzende Sprache bietet. Er nannte seine Sprache „gewaltfreie Kommunikation“, ich spreche lieber von der „konstruktiven Kommunikation“.

Diese ist in vier Schritten, systematisch, logisch aufgebaut.

Dennoch versteht M. Rosenberg dies weniger als Handwerkszeug, denn als Haltung.

zweIsicht.



Alltagskommunikation



Schauen Sie zu Ihrem Nachbarn
und eine/r von Ihnen beiden spricht das Gegenüber
mit folgendem folgenden Satz an:
„In diesem Durcheinander kennt sich ja niemand
mehr aus, nie ordnen Sie die Verträge systematisch.“

Was ist der erste Gedanke, der Ihnen als angesprochene Person kommt?

Wechseln Sie die Sprecherrolle:

„Ständig muss ich mich um den Müll kümmern, Du könntest Dich auch mal
dafür verantwortlich fühlen.“

Was ist der erste Gedanke, der Ihnen als angesprochene Person kommt?

zweisicht.

So könnte es auch klingen

Schauen Sie wieder zu Ihrem Nachbarn
und eine/r von Ihnen spricht folgenden Satz:
„Ich suche den Vertrag zum Projekt, er ist nicht im
Projektordner, ich bin genervt und brauche Übersicht.“

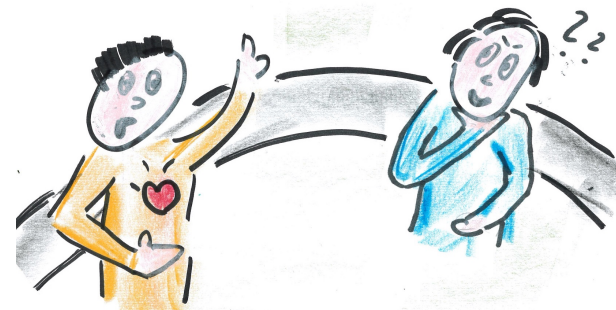
Was ist der erste Gedanke, der Ihnen als angesprochene Person
kommt?

Wechseln Sie die Sprecherrolle:

„Ich habe die letzten drei Mal den Müll rausgebracht, jetzt ist der
Eimer wieder voll. Ich bin frustriert und brauche Unterstützung.“

Was ist der erste Gedanke, der Ihnen als
angesprochene Person kommt?

zweisicht.



Macht das wirklich einen Unterschied?

Denken Sie an den Straßenverkehr. Sie fahren mit dem Auto zur Arbeit. Als Sie an der Ampel eine Sekunde zu spät bei Grün losfahren, hupt der Hintermann.

Als Sie die Spur wechseln wollen, lässt Sie niemand rein.

Dann kommt eine Baustelle und vor Ihnen bremst jemand scharf ab.

Am Zebrastreifen sehen Sie Kinder, das Auto vor Ihnen rauscht durch.

Sie kommen bei der Arbeit an und steigen wie aus dem Auto?

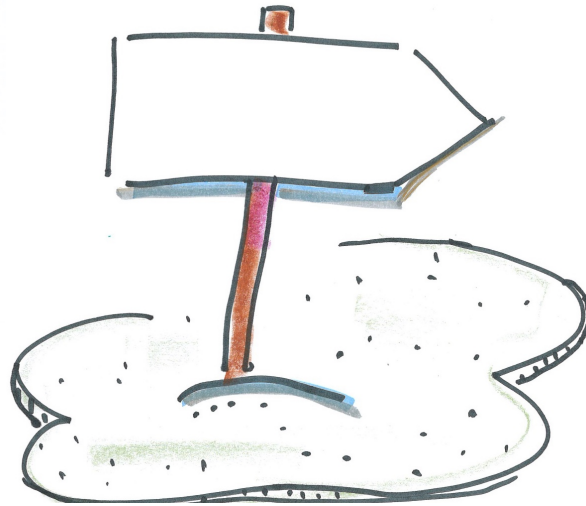
Wir wünschen uns Rücksichtnahme, Vorsicht, entspanntes Fahren usw. Alle kämen besser ans Ziel.

Können wir das nicht auch auf unsere Kommunikation übertragen?

zweisicht.



Muss ich zum „Gutmensch“ werden?



Sagen wir nicht oft:

„Wie man in den Wald hineinruft, so schallt es heraus“?

Also ja, ich muss an mir arbeiten. Es geht um Haltung.

Eine konstruktive Haltung erzeugt eine konstruktive Resonanz.

Kommunikationstechniken sind nur wichtige Werkzeuge.

Und gleichzeitig geht es manchmal nicht konstruktiv, das ist schade und sehr menschlich.

zweisicht.

Vier Schritte der konstruktiven Kommunikation

1. Die Beobachtung

Der erste Schritt ist der Einstieg und „Türöffner“.

Deshalb benenne ich im ersten Schritt, die Situation, den Auslöser, wie wenn eine Kamera ein Bild aufnimmt.

Eine genaue Beschreibung, was habe ich gesehen, gehört, bemerkt.



Verallgemeinerungen, Urteile, Interpretationen usw. lasse ich weg.

Darin steckt häufig ein Vorwurf oder eine Abwertung. Mein Gegenüber verschließt sich dann und meine Worte werden nicht mehr gehört.

Der Kontakt bricht so ab, oft schon nach den ersten paar Worten.

Das ist nicht konstruktiv und auch nicht effektiv.

„Ich arbeite ständig viel mehr als alle anderen im Team.“

„Ich habe in den letzten zwei Monaten 17 Überstunden für unser Projekt gemacht, die anderen Projektmitglieder haben keine Überstunden im Projekt gemacht.“

zweisicht.

Vier Schritte der konstruktiven Kommunikation

2. Das Gefühl

Gefühle geben der Beobachtung eine Bedeutung und damit Kraft.

Ich beschreibe, was die Situation in mir auslöst.

Ich unterscheide Qualitäten (Wut, Frust, Unsicherheit, Stress...) und Quantitäten oder Heftigkeit (genervt, verärgert, stinksauer...).

Pseudogefühle sind Gedanken, Vorwürfe:

„Ich fühle mich missverstanden“

„Ich habe das Gefühl, du bestimmst alles alleine“

„Ich arbeite ständig viel mehr als alle anderen im Team. Ich fühle mich ausgenutzt.“

„Ich habe in den letzten zwei Monaten 17 Überstunden für unser Projekt gemacht, die anderen Projektmitglieder haben keine Überstunden im Projekt gemacht. Das ärgert mich richtig.“

zweisicht.



Vier Schritte der konstruktiven Kommunikation

2. Das Gefühl und die Mythen

„Gehören Gefühle in die Arbeitswelt?“

„Haben Sie in der Arbeitswelt keine Gefühle?“

„Doch schon aber darüber sprechen wir doch nicht!!!“

„Aber Sie erwarten schon, dass Ihr Gegenüber Sie gut versteht?
Er/sie soll wissen, wie es Ihnen geht, soll es Ihnen von den Augen ablesen?“



Wir schwitzen Gefühle aus, also können wir es uns einfacher machen und unsere Gefühle benennen. Damit ermöglichen wir unserem Gegenüber uns zu verstehen.

„Aber mache ich mich nicht angreifbar?“

„Wer Gefühle zeigt, erhöht die Kooperationsbereitschaft seines Gegenübers.“

Das ist wirksam.“

„Klappt das immer?“

„Nein, aber nicht darüber reden, geht häufiger schief.“

zweisch.

Vier Schritte der konstruktiven Kommunikation

3. Die Bedürfnisse

Sind wir denn in der Lage unsere Bedürfnisse auszudrücken? Wir sagen ja schließlich deutlich was wir wollen.

Das stimmt, doch das ist nicht das Gleiche, wie Bedürfnisse formulieren.

Wir vertreten mit schlagkräftigen Argumenten nämlich Positionen, Strategien, Lösungsideen, ohne zu sagen, was uns dabei wirklich wichtig ist. Bedürfnisse sind die Motivation unseres Handelns. Sie beschreiben das "Wofür?" oder das "Wozu?"

Alle Menschen haben Bedürfnisse, setzen aber unterschiedliche Prioritäten.

Bedürfnisse erleben Sie innerlich,

Strategien können Sie (meist) sehen oder anfassen.

Reden wir über Bedürfnisse?

Dazu sagen wir meistens nichts:

Wir wissen es selbst nicht so genau,
wir reden nicht über Persönliches.

Jetzt wird allmählich deutlich, weshalb wir so
schwer in eine gute Verbindung kommen.

ZWEISICHT.



Vier Schritte der konstruktiven Kommunikation

3. Die Bedürfnisse

Ist „viel Geld verdienen“ ein Bedürfnis oder eine Strategie?

Geld ist eine Strategie, die viele Bedürfnisse erfüllen kann, beispielsweise physische Bedürfnisse (Nahrung, Kleidung) aber auch Anerkennung, für viele auch Sicherheit.

Ein Haus besitzen?

Ist eine Strategie für Schutz, Überleben, Geborgenheit...

Arbeit? Arbeit ist eine Strategie für ... ?

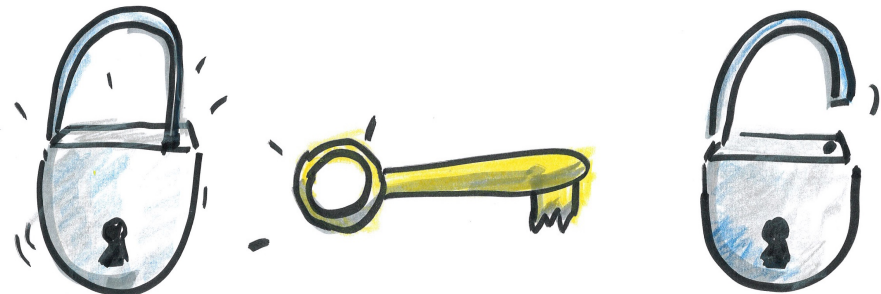
Erfüllte Bedürfnisse verursachen leichte Gefühle (Freude, Entspannung,...)

Unbefriedigte Bedürfnisse verursachen schwere Gefühle (Ärger, Angst, Frust...)

Es gibt für ein Bedürfnis nie nur einzige Strategie es zu erfüllen.

„Ich habe in den letzten zwei Monaten 17 Überstunden für unser Projekt gemacht, die anderen Projektmitglieder haben keine Überstunden im Projekt gemacht. Das ärgert mich richtig. Ich brauche Entlastung und wünsche mir, dass wir das als Team meistern.“

zweisch.



Vier Schritte der konstruktiven Kommunikation

4. Die Bitte

Wenn Sie jemand darum bitten, Ihnen ein Bedürfnis zu erfüllen - dann brauchen Sie eine Bitte. Diese konkrete Bitte dient dazu, die Strategie, Ihre Lösungsidee klar und effektiv zu kommunizieren. Formulierungskriterien einer Bitte: knackig, konkret, klar, positiv.

Sie haben eine Idee (eine Lösungsstrategie), der Gesprächspartner kann prüfen, ob er damit einverstanden ist. Wird die Bitte abgelehnt, bedeutet das nicht Ablehnung des Bedürfnisses, sondern Ablehnung der Strategie. Dann gehe ich in die Aushandlung. Welche Bedürfnisse sind wichtig, finden wir gemeinsam einen Weg möglichst viel davon gut zu erfüllen.

„Ich habe in den letzten zwei Monaten 17 Überstunden für unser Projekt gemacht, die anderen Projektmitglieder haben keine Überstunden im Projekt gemacht. Das ärgert mich richtig. Ich brauche Entlastung und wünsche mir, dass wir das als Team meistern.

Bitte lasst uns heute darüber sprechen, wie wir einen Zeit- und Arbeitsplan für das Projekt festlegen.“



zweisicht.

Vier Schritte der konstruktiven Kommunikation

„Im letzten Meeting haben wir fünf von sechs Themen der Agenda besprochen. Mein Thema war Punkt sechs und wurde nicht mehr besprochen. Ich hatte mich gut auf das Thema vorbereitet und wollte mit Euch eine Entscheidungsgrundlage erarbeiten. Die brauche ich zeitnah.

Ich bin gestresst und frustriert, es nervt mich.

Ich möchte effizient meine nächsten Schritte einleiten.

Das kann ich jetzt nicht tun.

Und ich möchte auch, dass Ihr meine Anstrengung mit der Vorbereitung wertschätzt.

Meine Bitte an Euch: Lasst uns morgen ein kurzes Extra-Meeting von 20 Minuten einberufen, um die Entscheidungsgrundlage zu erarbeiten.“



Konstruktiv eigene Anliegen senden

Dafür nehme ich bewusst eigene Gefühle und Bedürfnisse wahr und entwickle Strategien meine Bedürfnisse zu befriedigen.

Beispiel:

Sie kennen die Situation. Jemand erzählt ausführlich und Sie sind gerade total im Stress. Das sind Momente in denen wir keine Energie haben, jemandem zu zuhören. Wir sind gestresst und brauchen Effizienz, Ruhe aber auch Harmonie und Kontakt. Das Bedürfnis, dass am stärksten ausgeprägt ist, ist vielleicht gerade Effizienz.

Mein Anliegen:

„Ich höre, Du möchtest gerade mit mir über Dein neuestes Projekt reden, ich bin gerade gestresst, ich möchte Dir gerne zuhören können und Interesse zeigen, gleichzeitig möchte ich konzentriert meine Dokumentation zu Ende schreiben.“

Können wir uns heute Mittag zu einem Kaffee in der Kantine treffen.“

Gedanken wie : „Die muss doch merken, dass sie gerade stört, ganz schön rücksichtslos, achtet immer nur auf sich...“
sind nicht konstruktiv und auch nicht effektiv.

zweisicht.



Konstruktiv, empathisch Verständnis zeigen

Dafür nehme ich Gefühle, Bedürfnisse meines Gegenübers wahr, spreche diese aus und unterstütze so die Verständigung. Wir können dadurch Anliegen schneller klären, Empathie vermitteln und so deeskalierend wirken.

Unsere Verständigung wird einfacher, da wir nicht im Kreislauf aus Angriff, schlagkräftigem Argument, Gegenargument, Verteidigung, Solidarisierung usw. gefangen sind.

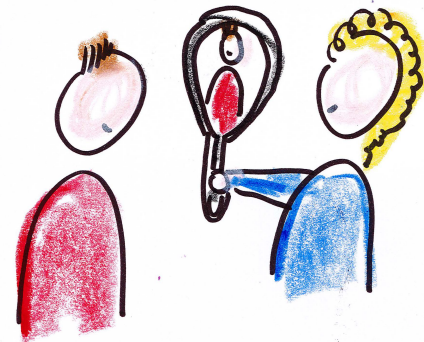
Beispiel:

Jemand schimpft lautstark über einen nervenden Kollegen.

„Bei mir kommt an, Du hattest eine lautstarke Diskussion mit Kollege XY, Du bist stinksauer und wünschst Dir das es Euch gelingt hitzige Themen miteinander in Zimmerlautstärke zu besprechen. Für Dich bedeutet dies einen respektvollen Umgang pflegen.“

Ratschläge, eigene Bewertungen usw.

lassen die Situation eskalieren. Empathisches Ansprechen bedeutet Konfliktprophylaxe.



So spricht doch kein Mensch

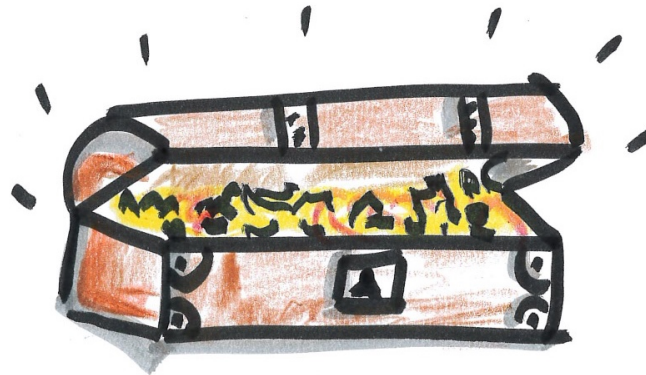
Ja und das ist schade.

Vielleicht sind das nicht genau Ihre Worte, Sie hätten es anders gesagt.

Das ist in Ordnung.

Doch wenn es gelingt die vier Schritte zu beachten, wird unsere Sprache achtsamer und konstruktiver und wir sind wirkungsvoller.

Das bedeutet raus aus eingefahrenen Sprach- und Denkmustern, raus aus der Komfortzone und gleichzeitig erleben wir viel häufiger eine gelingende Kommunikation. Das macht das Leben einfacher und bereichert unser Miteinander.



zweisicht.



Herzlichen Dank

... für Ihre Aufmerksamkeit!

zweisicht.