

Was ich dir sagen wollte ...

Wie Sie eine erfolgreiche Zusammenarbeit mit einer wertschätzenden Sprache fördern und Konflikte aufrichtig und konstruktiv ansprechen.

Von Vera Heim

Daniel arbeitet in einem Softwareunternehmen und führt Anwenderschulungen für die Käufer der Software durch. Seine Kollegin Gabi unterstützt ihn bei der Kursadministration. Beim letzten Kurs waren zwei Personen nicht auf der Teilnehmerliste und so hatte Daniel weder Namensschilder noch Kursunterlagen für die Teilnehmenden bereit.

Zuerst war ihm das peinlich – danach spürte er, wie Wut in ihm hochstieg: «Ist Gabi nicht einmal fähig, eine vollständige Teilnehmerliste zu erstellen? Es ist nicht das erste Mal, dass das passiert ist. So geht es nicht weiter – der muss ich mal klipp und klar sagen, was Sache ist!»

Klare Verständigung spart Zeit und Geld

In einer von der KPMG im Jahre 2009 veröffentlichten Konfliktstudie wurde aufgezeigt, dass Konfliktbewältigung 10 bis 15 Prozent der Arbeitszeit kostet. In jedem zweiten Betrieb betragen die Kosten für ungelöste Konflikte und dadurch verzögerte Projekte jährlich 50 000 Euro. Jeden zehnten Betrieb kostet das sogar mehr als 500 000 Euro pro Jahr. Diese Kosten liessen sich vermeiden, wenn die Menschen besser kooperieren würden. Nur, wie lässt sich in einem Netz gegenseitiger Abhängigkeit

und unter hohem Zeitdruck Kooperation erwirken?

Die Gewaltfreie Kommunikation nach Dr. Marshall B. Rosenberg unterstützt Führungskräfte und Mitarbeitende gleichermaßen dabei, im Balanceakt zwischen Monatszielen und Karrierebestreben auch den Faktor Mensch im Auge zu behalten. Denn die Aufgaben und Ziele, die es heute zu erreichen gilt, lassen sich besser im Miteinander als im Gegeneinander meistern. Wegen seiner wertschätzenden Grundhaltung wird dieses Modell auch Wertschätzende Kommunikation (WSK) genannt.

Zuerst ein Timeout

Daniel ist geneigt, in der Pause gleich Gabi anzurufen, um seinem Ärger Luft zu verschaffen: «Du hast mich wieder alt aussehen lassen! Nur weil du nicht fähig bist, die Teilnehmerliste korrekt zu führen, standen heute zwei Teilnehmer ohne Unterlagen da. Weissst du, wie peinlich!? Mach gefälligst deinen Job richtig!» Hand aufs Herz, wie würden Sie als Gabi reagieren? Vermutlich mit einem Gegenangriff wie: «Kann ich was dafür, wenn die Kunden sich in letzter Minute anmelden? Du hast dem Kunden gesagt, dass sich die Leute auch noch kurzfristig melden können!»

Noch während er die Nummer wählt, hält er deshalb inne. Halt! Bringt diese

Art der Kommunikation die gewünschte Kooperation, die er braucht, um nachhaltig die Zusammenarbeit zu fördern? Heisst Konflikte offen ansprechen, dem anderen die Schuld in die Schuhe zu schieben? Daniel besinnt sich auf das Modell der Wertschätzenden Kommunikation, welches er in einem Kommunikationsseminar kennengelernt hat. Er entscheidet sich, zuerst ein Timeout zu nehmen. Bevor er offen ansprechen kann, was Sache ist, muss er sich selbst gegenüber öffnen und sich klar darüber werden, worum es ihm wirklich geht.

Die Befindlichkeit ansprechen

Das Modell der WSK zeichnet sich dadurch aus, dass es Sachlichkeit mit Befinden und Bedürfnissen verbindet und auf die Handlungsebene führt. Wenn Dinge nicht so laufen, wie wir wollen, ist das immer auch mit Emotionen verbunden. Der Versuch, in solchen Situationen allein auf der sachlichen Ebene zu bleiben, schlägt meistens fehl. Unterdrückte Gefühle stehen unausgesprochen im Raum und die Körperhaltung, Stimme und Wortwahl hinterlassen oft eine vorwurfsvolle Botschaft beim Gegenüber. Deshalb lohnt es sich, sich seiner Befindlichkeit bewusst zu werden und dieser, genauso wie dem

AUTORIN

Vera Heim, ehemalige Börsenhändlerin und Leiterin Personalentwicklung bei Bluewin, ist Erwachsenenbildnerin und zertifizierte Trainerin für Gewaltfreie Kommunikation, NLP-Lehrtrainerin und Management-Coach. Co-Autorin «Konfliktkiste» und «Erfolgsfaktor Menschlichkeit». Geschäftsführerin von The Coaching Company GmbH.
www.tcco.ch

BUCH

Erfolgsfaktor Menschlichkeit – wertschätzend führen, wirksam kommunizieren. Ein Praxishandbuch. Von Gabriele Lindemann, Vera Heim. 1. Auflage, 2009. 224 Seiten.



Wertschätzend zu kommunizieren, bedeutet, miteinander – statt gegeneinander – zu arbeiten.

sachlichen Aspekt, Ausdruck zu verleihen. Als Vorbereitung auf das Gespräch stellt sich Daniel folgende vier Fragen (4-Schritte-Modell der WSK):

1. Was genau ist geschehen? (Sachliche Beobachtung, ohne Bewertung)

Heute in der Schulung sind zwei Personen erschienen, die nicht auf der Teilnehmerliste standen. Ich hatte für diese Teilnehmer keine Schulungsunterlagen bereit.

2. Wie ist meine Befindlichkeit, wenn ich daran denke?

Es ist mir peinlich und ich bin auch verärgert.

3. Welche meiner Bedürfnisse kommen zu kurz?

Verlässlichkeit; zu wissen, woran ich bin; zum Lernen der Teilnehmenden beitragen können.

4. Was kann ich tun, um meine Bedürfnisse zu erfüllen? (Handlungsebene)

- Ich schaue, ob man mir hier im Seminarhotel die Unterlagen kopieren kann, damit die Teilneh-

menden alles haben, was sie für die Schulung brauchen.

- Ich spreche Gabi darauf an, dass ich Verlässlichkeit brauche. Zudem werde ich sie bitten, mir jeweils zwei Kursunterlagen als Reserve mitzugeben.

Offen Konflikte mit der WSK anzusprechen, heisst also nicht, dem anderen einfach die Meinung zu sagen, sondern sich klar darüber zu werden, wum es einem geht und dem Gegenüber mitzuteilen, was man braucht. Dabei wird auf Schuldzuweisungen, Drohungen und wertende Kritik verzichtet und dafür auf eine wertschätzende, handlungsorientierte Sprache gesetzt, die Verbindung und Transparenz fördert.

«So geht es mir, das brauche ich»

In der festen Absicht, ein offenes, konstruktives Gespräch zu führen, welches sich positiv auf die Beziehung auswirkt, ruft Daniel nach dem Seminar Gabi an und führt das Gespräch nach dem 4-Schritte-Modell der Wertschätzenden Kommunikation:

«Heute in der Schulung sind zwei Personen mehr erschienen, als auf der

Teilnehmerliste standen. Mir haben die entsprechenden Kursunterlagen gefehlt (Beobachtung). Ich bin verärgert (Befinden), weil ich Verlässlichkeit brauche und gerne sicherstellen möchte, dass alle Teilnehmer das haben, was sie brauchen, um optimal zu lernen (Bedürfnisse). Können wir jetzt miteinander vereinbaren, dass du mir jeweils zwei Reserveexemplare zu den Schulungsunterlagen legst und mich per SMS informierst, wenn kurzfristig noch jemand dazukommt? (Bitte/Handlung)»

Mit dieser Gesprächseröffnung fällt es Gabi leicht, sich in einen konstruktiven Dialog einzuklinken. Sie bedauert, Daniel nicht über die kurzfristigen Neuzugänge informiert zu haben, und erklärt sich mit dem vorgeschlagenen Vorgehen einverstanden.

Das 4-Schritte-Modell der Wertschätzenden Kommunikation unterstützt nicht nur dabei, Konflikte aufrichtig anzusprechen, sondern hilft auch, das persönliche Selbstmanagement auszubauen. So lernen Sie zum Beispiel, wie Sie von Herzen Nein sagen können oder mit Misserfolgen konstruktiv umgehen. Mehr dazu in den nächsten Ausgaben. ●●