

Coaching-Letter

seit 2003

Nr. 91, Dezember 2010

Thema:

SCHWIERIGE KOMMUNIKATIONSSITUATIONEN: AKTIVES ZUHÖREN UND UMGANG MIT RECHTHABEREI

INHALT:

- Recht haben ist langweilig - glücklich sein ist schön!
- Aktives Zuhören - Ein Mittel gegen Rechthaberei
- Der Dunning-Kruger-Effekt
- Zu guter Letzt, zum neuen Jahr...

Recht haben ist langweilig - glücklich sein ist schön!

Leseprobe aus: „Mit Vertrauen gewinnen. Die Kunst der positiven Gesprächsführung“
von Nikolaus B. Enkelmann und Thomas Rückert
WALHALLA Metropolitan,
Regensburg 2010, 978-3-8029-3267-0

Einige Menschen verfügen über ein schier unerschütterliches Urvertrauen. Sie begegnen dem Leben mit großer Offenheit und beeindruckender Gelassenheit. Selbst Rückschläge und Enttäuschungen können sie nicht davon abhalten, weiterhin großzügig Vertrauensvorschüsse zu verteilen.

Die meisten Zeitgenossen jedoch betrachten das Leben mit einer mehr oder weniger gesunden Skepsis. Die spontane Ausschüttung von Vertrauensvorschüssen ist eher selten. Wie können Sie nun dafür sorgen, dass sich zwischenmenschliches Vertrauen aufbaut? Ganz einfach: Wenn Sie wollen, dass ein anderer Mensch Ihnen vertraut, müssen Sie mit gutem Beispiel vorangehen! Sie müssen ihm durch Ihr Verhalten signalisieren, dass Sie ihm vertrauen. Dann beginnen Sie, ihm gezielt positive Erfahrungen zu vermitteln. Je besser Sie es verstehen, Ihren Mitmenschen positive Erfahrungen zu schenken, desto schneller sind die anderen bereit, Ihnen zu vertrauen. Sobald Sie einem anderen Menschen eine negative Erfahrung zufügen, wird er dazu neigen, Ihnen bei zukünftigen Kontakten mit verstärkter Skepsis zu begegnen. Wer will es schon riskieren, eine unangenehme oder schmerzhaft Erfahrung zu wiederholen?

Ein englisches Sprichwort bringt das Prinzip des Misstrauens auf den Punkt: „Shame on you, if you fool me once - shame on me, if you fool me twice!“ (Schande über dich, wenn du mich einmal betrügst - Schande über mich, wenn du mich zweimal betrügst.)

Viele Menschen sind in diesem Punkt sehr empfindlich. Manchmal reicht eine einzige negative Erfahrung, um ein für alle Mal das Misstrauens-Programm zu aktivieren. Deshalb ist es so wichtig, dass Sie sich in Ihrem Kommunikationsverhalten konsequent am Ideal des Win-Win-Prinzips orientieren. Sobald Sie ernsthaft beabsichtigen, dieses mit Ihren Gesprächspartnern zu realisieren, entwickeln Sie eine positive und kooperative Ausstrahlung.



Laden Sie deshalb Ihr Gegenüber ein, mit Ihnen gemeinsam auf der Welle des Vertrauens zu reiten. Ein gelungenes Win-Win-Modell ist ein gemeinsames Erfolgserlebnis. Es erzeugt eine gute Basis für nachhaltiges Vertrauen. Bei allen Beteiligten entsteht der Wunsch, die positive Win-Win-Erfahrung in Zukunft zu wiederholen. Falls später Konflikte oder Meinungsverschiedenheiten auftauchen, dient die erfreuliche Erfahrung der Vergangenheit als partnerschaftliche Basis. Die positive Beziehungsebene hat das nötige Vertrauen geschaffen, damit der aktuelle Konflikt nicht eskaliert, sondern partnerschaftlich gelöst wird. Die am Konflikt beteiligten Personen haben eine positive Referenz-Erfahrung, an der sie sich orientieren können. Jeder gesunde Mensch wird es bevorzugen, überflüssigen Streit zu vermeiden und stattdessen das positive Gefühl echter Partnerschaft zu genießen.

Sofern Sie noch nicht darin trainiert sind, Ihre inneren Zustände genau zu beobachten und in schwierigen Situationen bewusst zu steuern, kann es sein, dass auch Sie im Fall eines aufkeimenden Konfliktes in den Strudel des Misstrauens hineingesogen werden.

Viele Menschen neigen dazu, im Eifer des Gefechtes zu vergessen, sich in einem Zustand mit verzerrter Wahrnehmung zu befinden. Sie beharren auf dem Gefühl, im Recht zu sein. Das Territorial-Verhalten wird aktiviert. Ihr unbewusster Verstand entscheidet sich, sie mit den entsprechenden Argumenten für die Richtigkeit dieser Annahme zu versorgen.

Das Gefühl, Recht zu haben, mobilisiert unseren biologisch programmierten Territorial-Anspruch. Vor 20.000 Jahren stritten die Menschen nicht um geistiges Territorium, sondern um tatsächliche Reviere, in denen sie ungehindert sammeln und jagen konnten. Da sie sich ernähren mussten, fühlten sie instinktiv, dass sie ein Recht auf die Nahrung in ihrem Revier hatten. Das Gefühl, sich in seinem eigenen Territorium im Recht zu befinden, motiviert viele Menschen bis in die Haarspitzen, ihren Standpunkt gegen potenzielle Eindringlinge zu verteidigen - oftmals gegen jede Vernunft.

Für den neurotischen Zwang, Recht haben zu wollen, gibt es eine evolutionsgeschichtliche Erklärung: Das eigene Territorium zu verlieren, bedeutete eine Katastrophe für die Lebensführung unserer Vorfahren. In harten Zeiten mit knappen Nahrungsressourcen konnte es sogar den Tod bedeuten. Deshalb ist das Bedürfnis, Recht haben zu wollen, auch heute noch ein mächtiger Impuls in der unbewussten Psyche des Menschen.

Die Triebkraft der Rechthaberei ist die Angst! Je größer die unbewusste Angst eines Menschen, desto stärker der Drang, das eigene Territorium zu verteidigen. Um zu „beweisen“, dass man sich im Recht befindet, greift man auf jedes Mittel zurück - spitzfindige Argumente, aufbrausende Polemik, von aggressiven Verbalattacken bis hin zu Handgreiflichkeiten. Obwohl das Verlangen, Recht haben zu wollen, in vielen Fällen außerordentlich peinlich und störend für eine souveräne Lebensführung erscheint, halten viele Menschen an ihren überkommenen territorialen Ängsten fest.



Rechthaberei wurzelt in Angst! Trainieren Sie sich darin, anderen Menschen das Recht auf eine eigene Meinung zu lassen - auch wenn Sie anderer Meinung sind.

Wir möchten Sie ermutigen, sich durch wachsendes Vertrauen von den oftmals völlig überflüssigen Ängsten Ihres archetypischen Gehirns zu befreien. Dafür müssen Sie verstehen, wie Ihr Unbewusstes arbeitet. Insbesondere die Funktion der Angst stellt eine mächtige Herausforderung für die Entwicklung Ihrer Persönlichkeit dar. Die Angst ist der größte Feind des Menschen auf dem Weg zu einer wahrhaft intelligenten, glücklichen und würdevollen Zukunft. Die Überwindung der vielen kleinen und großen Ängste in uns erfordert sowohl Mut als auch den Willen zu wahrhaftiger Selbsterkenntnis.

Ihr Erkenntnisgewinn:

Um Ihre Ängste treffsicher zu diagnostizieren, müssen Sie beginnen, sich selbst mit einem wertschätzenden und zugleich kritischen Blick zu beobachten. Sie werden erkennen, dass viele Impulse Ihres in Millionen von Jahren entstandenen Organismus in der freien Wildbahn durchaus sinnvoll wären - jedoch nicht in unserer heutigen zivilisierten Welt! Glücklicherweise sind wir Menschen die lernfähigsten Lebewesen auf diesem Planeten.

Durch bewusste Aufmerksamkeit und durch gezieltes Training können Sie alle nötigen Fähigkeiten erlernen, um ein Leben zu führen, das der Würde und der Intelligenz eines bewussten Menschen entspricht.



Aktives Zuhören:

**Eins von vielen wirksamen Heilmitteln gegen Rechthaberei
 (eigene und die der anderen)**

WAS IST AKTIVES ZUHÖREN ?

- Aktives Zuhören (Einfühlungsvermögen) ist eine Grundhaltung gegenüber dem Gesprächspartner mit dem Ziel, ihn möglichst gut zu verstehen: "Was will der andere mir mitteilen?"
- Dabei geht es nicht nur um das Gesagte, sondern darüber hinaus um das Gemeinte, d.h. die Bedürfnisse, Gefühle, Empfindungen und Gedanken des Anderen. Diese können sich in sprachlichen Äußerungen und der Körpersprache widerspiegeln. Meist sind diese inneren Erlebnisse nur durch den anderen erfahrbar. Um sie zu verstehen, ist Aktives Zuhören notwendig.
- Die aktive, ungeteilte und engagierte Anteilnahme an der anderen Person wird erfahren durch folgende Kommunikationsstile: z.B. Nachfrage, Rückmeldung des Verstandenen, Zusammenfassungen aber auch durch Schweigen, Nicht-Unterbrechen, Nicht-Dazwischenreden, Aussprechen lassen etc.
- In intensiven Gesprächssituationen (etwa Coachings, Kritik-, Konflikt- oder Problemgesprächen etc.) ist es grundsätzlich hilfreicher, genau nachzufragen und zuzuhören, was der andere gemeint hat, bzw. wie er das Problem sieht, anstatt sofort mit der eigenen Meinung, Interpretation oder Lösungsangeboten dazwischen zu gehen.
- Die Kunst des aktiven einfühlsamen Verstehens ist keine Technik. Deshalb können auch keine "Rezepte" gegeben werden, wann es sinnvoll ist zu schweigen ("einfaches" Zuhören) oder aktiv nachzufragen. Wichtig ist es, die eigene Haltung dem Partner gegenüber zu hinterfragen: "Fühlt sich der andere durch mich verstanden? Ist er in der Lage, seine Gefühle, Gedanken etc. klarer und offener zum Ausdruck zu bringen? Empfindet er mein Verhalten als hilfreich für sich?"

DIE 4 STUFEN DES AKTIVEN ZUHÖRENS

1. Aktiver Zuhörer hält Blickkontakt und ist „ganz Ohr“
2. Aktiver Zuhörer umschreibt und spiegelt das Gehörte (ohne eigene Zusätze)
3. Aktiver Zuhörer bringt Kernaussagen auf den Punkt (ohne eigene Interpretationen)
4. Aktiver Zuhörer spricht vermutete Gedanken und Gefühle aus (→ Empathie)



HILFREICHE VERHALTENSWEISEN BEIM AKTIVEN ZUHÖREN

Als Grundvoraussetzung beim Aktiven Zuhören sind folgende Einstellungen wichtig:

- Sich ausreichend Zeit zum Gespräch nehmen. (Nicht Gespräch eröffnen und dann kurz abbrechen: "Ich muss zu einer wichtigen Konferenz.")
- Sich auf den anderen konzentrieren und auf dessen Sichtweise einstellen. (Nicht gleich über die Unterschiede zur eigenen Person nachdenken und über sich selbst reden: "Ich erlebe das ganz anders.")
- Vertrauen in die Fähigkeit des anderen setzen, dass er seine Probleme selbst lösen kann. (Nicht gleich unterbrechen und Lösungen anbieten: "Ihr Problem kenne ich, das habe ich damals so gelöst, dass ...")
- Die Probleme (besonders im zwischenmenschlichen Bereich) besprechbar machen, damit sie sogleich bei ihrem Entstehen geklärt werden und nicht erst eskalieren und sich verhärten. Häufig lassen sich Konflikte schnell lösen, wenn sie bereits in der Anfangsphase ausgetragen werden. (Nicht durch mangelndes Aktives Zuhören die ersten schwachen Signale überhören, bzw. übersehen und erst bei massiven Konflikten aktiv zuhören: "Das ist doch gar nicht so tragisch, Sie müssen nur ...")

ALS "GESPRÄCHSFÖRDERER" ERWEISEN SICH ALS HILFREICH:

- Wiederholungen und Umschreibungen, um dem Gegenüber zu zeigen, dass er verstanden habe. (Gefahr: Der Partner "plappert nach", weil er nicht auf die Empfindungen und tiefer gehenden Gedanken achtet.)
- Zusammenfassungen geben, um das Wesentliche noch einmal bewusst zu machen und dem anderen eine Chance zum Fortfahren zu geben. (Gefahr: Zusammenfassungen werden zu lang und brechen das wesentliche Gespräch ab.)
- Klären durch Nachfragen, um das Gesagte besser zu verstehen. (Gefahr: Das Gespräch bleibt zu sehr bei der Faktenbeschreibung.)
- Gefühle ansprechen, um diesen Anteil im Gespräch deutlich zu machen (z.B. wenn zu sehr nur über Fakten geredet wird; besonders bei Personenproblemen). (Gefahr: Das Gespräch wird zu sehr "psychologisiert".)
- Unterschiedliche Aussagen und Bedürfnisse, die sich widersprechen, in Beziehung zueinander setzen. (z.B.: "Einerseits wollen Sie mehr Eigenverantwortung, andererseits fordern Sie mehr Führung.") (Gefahr: Der Partner fühlt sich bei einem Widerspruch "ertappt" und zieht sich zurück bzw. rechtfertigt sich.)



„Trivia“ für den Silvesterparty-Smalltalk: **Der Dunning-Kruger-Effekt**

„Je weniger jemand über etwas Bescheid weiß, desto übertrieben selbstsicherer wird er.“

Der **Dunning-Kruger-Effekt** ist eine Form der kognitiven Verzerrung und beschreibt die Tendenz inkompetenter Menschen, das eigene Können zu überschätzen und die Leistungen kompetenterer Personen zu unterschätzen. Die populärwissenschaftliche Bezeichnung geht auf eine Publikation von David Dunning und Justin Kruger aus dem Jahr 1999 zurück. In der psychologischen Fachliteratur spielt sie bislang kaum eine Rolle, wohl aber in Publikationen außerhalb der Psychologie, sowie in Blogs und Diskussionsforen des Internets.

Dunning und Kruger hatten in vorausgegangenen Studien bemerkt, dass etwa beim Erfassen von Texten, beim Schachspielen oder Autofahren Unwissenheit oft zu mehr Selbstvertrauen führt als Wissen. An der Cornell University erforschten die beiden Wissenschaftler diesen Effekt in weiteren Experimenten und kamen 1999 zum Resultat, dass weniger kompetente Personen

dazu neigen, ihre eigenen Fähigkeiten zu überschätzen,
überlegene Fähigkeiten bei anderen nicht erkennen,
das Ausmaß ihrer Inkompetenz nicht zu erkennen vermögen,
durch Bildung nicht nur ihre Kompetenz steigern, sondern auch lernen können, sich und andere besser einzuschätzen.

Im Jahr 2000 erhielten Dunning und Kruger für ihre Studie den „Ig-Nobelpreis“ im Bereich Psychologie. Der Ig-Nobelpreis (auch „*Anti-Nobelpreis*“) ist eine satirische Auszeichnung, die von der Harvard-Universität in Cambridge (USA) für unnütze, unwichtige oder skurrile wissenschaftliche Arbeiten verliehen wird.

(Quelle: wikipedia.org)



Zu guter Letzt, zum neuen Jahr...

Till Eulenspiegel

Von Till Eulenspiegel gibt es viele schöne Geschichten. Eine der ihm zugeschriebenen Anekdoten ist mir besonders im Gedächtnis geblieben:

Immer dann, wenn der berühmte Narr auf seinen Wanderschaften steile und anstrengende Anstiege zu bewältigen hatte, so marschierte er fröhlich pfeifend und bester Dinge bergauf. Wenn dann jedoch die beschwerliche Höhe erklimmen war und es wieder leichtfüßig hinab ging, verfinsterte sich aber seine Laune und er begann zu jammern und wehzuklagen.

Auf die Frage, woher sein seltsames Verhalten rühre entgegnete Till Eulenspiegel, dass ihm auf dem Weg bergan ja schließlich der herrlich leichte Abstieg bereits vor Augen stünde und er daher voll Zuversicht und Lebensfreude sei. Beim folgenden Bergabwandern hingegen müsse er immer schon an den gleich bevor stehenden, mühseligen und Kräfte zehrenden Weg wieder hinauf denken...

Ulrich Tormin



V.I.E.L Coaching Letter © 2010

Herausgeber:

V.I.E.L[®] Coaching + Training
Ehrlich, Fiolka, Hartung, Rückerl GbR

Redaktion: Ulrich Tormin (V.i.S.d.P.)

Kommerzielle Nutzung, Vervielfältigung oder Abdruck - auch teilweise - nur mit vorheriger schriftlicher Genehmigung

