

Umgang mit starken Gefühlen

In diesem Kapitel ...

- ▶ Vom Konflikt zur Kooperation
- ▶ Der Tanz auf dem Vulkan: Übungen mit dem roten Tuch
- ▶ Übungen für den Umgang mit Eskalation



Die Gewaltfreie Kommunikation kann uns dabei unterstützen, eigene Anliegen klarer zu erfassen und auszudrücken, damit andere ihnen zuhören und sie verstehen. Solange wir entspannt und konzentriert sind, hilft unser Verstand uns bei entsprechenden Überlegungen und Formulierungen. Sobald jedoch Angst oder andere starke Gefühle ins Spiel kommen, agieren wir nicht mehr so klar und konstruktiv.

Menschen, die hochgradig erregt oder tief betrübt sind, sind für Außenstehende oft nur schwer erreichbar. Unangenehme Gefühle lösen seelischen Schmerz aus. Dieses Leid spielt sich in denselben Gehirnregionen ab wie körperlicher Schmerz. Wir reagieren darauf mit Kämpfen-oder-Fliehen-Reflexen, unsere Verhaltensprogramme ähneln denen von Tieren. Sie werden vom Hirnstamm gesteuert, dem ältesten und am tiefsten liegenden Teil des menschlichen Gehirns, das auch als Reptiliengehirn bezeichnet wird.

Wenn die Schmerzzentren unseres Gehirns aktiv sind, zeigen wir uns der Umwelt von der Schattenseite. Wir sind wütend, grollen oder erstarren. Dabei wirken wir oft verloren und von uns selbst entfremdet. Allen emotionalen Reaktionsweisen ist gemeinsam, dass sie mit deutlichen Signalen in Gesicht, Stimme und Haltung einhergehen. Darin ist die Hoffnung enthalten, gesehen und angenommen zu werden. Starke Gefühlsäußerungen sollen uns und andere dazu motivieren, den Schmerz zu überwinden. Wir sehnen uns danach, unsere Steuerungsfähigkeit und die Freude am Leben zurückzugewinnen.

Starke Gefühlsäußerungen lösen meist das genaue Gegenteil von Anteilnahme aus. Sie äußern sich in Form von unkontrollierter Aggression, Schuldzuweisungen und gegenseitigen Ausgrenzungsversuchen. Um diesen Teufelskreis zu durchbrechen, müssen starke Gefühle erst wieder zu dem werden, was sie ursprünglich waren: Hinweisgeber auf unerfüllte Bedürfnisse.

Eine Hilfe für den Umgang mit starken Gefühlsäußerungen ist die Übungsform »Tanz auf dem Vulkan«, die Monika Oboth (zertifizierte Trainerin für Gewaltfreie Kommunikation, anerkannte Mediatorin, Ausbilderin für den Bundesverband Mediation und Coach) für zahlreiche Anwendungsbereiche erfunden hat. Fünf Varianten dieser Übung stehen im Mittelpunkt dieses Kapitels. Eingeleitet wird das Kapitel mit Vorüberlegungen zum Sinn von Aggression und den Voraussetzungen für das Gelingen von Kooperation. Den Schlussakkord bilden Übungen zum Umgang mit Eskalation und Widerständen. Mit diesen Übungen sind Sie optimal für das

Gewaltfreie Kommunikation für Dummies

Training der meisten schwierigen Situationen gerüstet, die Ihnen privat oder im Arbeitszusammenhang begegnen.

Vom Konflikt zur Kooperation

Wut, Aggression und ihre gegenteiligen Erscheinungsformen Selbsterfleischung und Nieder geschlagenheit sind »Gold in schmutziger Verpackung«. Sie stoßen ab, erzeugen Unbehagen, machen Angst und lösen oft genug Reaktionen aus, die unsere Negativerfahrung noch verstärken. Gleichzeitig enthalten sie für uns den Schlüssel zur Veränderung. Sie weisen darauf hin, was die Betroffenen gerade erleben, wie sie sich fühlen und was sie brauchen. Starke Gefühlsäußerungen vereinen auf spannende Weise das Problem und seine Lösung.

Die Bedeutung von Aggression

In Konflikten vermischt sich der ehrliche Ausdruck eigener Emotionen mit Aggression gegen sich oder andere. Wer unter Druck steht (Gefühl) und laut schimpfend durch das Büro läuft (eine aggressive Bewältigungsstrategie), löst unter den Kollegen Verwunderung und Unbehagen aus und weitet die Angst, die in ihm sitzt, auf seine Umgebung aus.

Starke unangenehme Gefühle weisen immer auf einen akuten oder chronischen Mangel bei lebenswichtigen Bedürfnissen hin. Unbefriedigte Bedürfnisse lösen Stress aus. Stress und die damit einhergehende Aggression mobilisieren unsere Ressourcen, um für die eigene Sicherheit oder die Unversehrtheit unserer Liebsten einzutreten. Aus Evolutionsperspektive erscheinen alle diese Reaktionen sinnvoll. Wir müssen auf nichts und niemanden mehr Rücksicht nehmen. Aus Sicht der Evolution sind alle inneren Systeme auf den »großen Kampf mit dem Säbelzahn tiger« vorbereitet. Meistens ist allerdings weit und breit kein Säbelzahn tiger in Sicht.



Gewalt im Straßenverkehr ist ein Beispiel dafür, wie evolutionäre Programme das Funktionsgefüge moderner Gesellschaften durcheinanderbringen. In Berlin-Kreuzberg wurde ein Mann erstochen, der mit Tempo 20 den Fluss des Verkehrs verlangsamte. Der Mörder hatte vor lauter Ungeduld die Nerven verloren. Wer nicht frühzeitig genug lernt, sein Gefühlsleben zu regulieren und konstruktiv für die Erfüllung seiner Bedürfnisse zu sorgen, ist der Verknüpfung der heutigen Reizüberflutung mit den Überlebensprogrammen aus grauer Vorzeit hilflos ausgeliefert.

Die Wahrscheinlichkeit, dass das Eintreten für die eigenen Bedürfnisse aggressive Züge annimmt, erhöht sich dramatisch, wenn die betroffene Person in Verhältnissen lebt oder aufgewachsen ist, in denen soziale Ausgrenzung zur Tagesordnung gehört. Wer in den Lernphasen des Lebens Isolation, Gewalt oder einen Mangel an Zuwendung erlebt hat, ohne diese Erfahrungen bewältigen und von sich abschütteln zu können, speichert Schmerzvermeidungsprogramme ab, die sich auch gegen Menschen richtet, die den ursprünglichen Schmerz nicht ausgelöst haben. Zahlreiche Untersuchungen zeigen, dass Gewalthandlung häufig im Zusam-

A > Umgang mit starken Gefühlen

menhang mit dem Verlust von Zugehörigkeit, von nahestehenden Menschen oder dem Ausschluss aus einer Gemeinschaft stehen.

Aggression und soziale Beziehungen

Joachim Bauer führt in seinem Buch »Prinzip Menschlichkeit« fünf verschiedene Szenarien an, bei denen Aggression »im Dienst der Verteidigung sozialer Beziehungen« steht.

- ✓ Bestehende Beziehungen werden von den Beteiligten nach außen verteidigt. Für die Beziehung ist das ein gutes Zeichen.
- ✓ Menschen kämpfen um Liebe und Anerkennung von Bezugspersonen, wenn nicht ausreichend Wertschätzung für den Einzelnen abfällt. Das führt zum Beispiel zu aggressiven Rivalitäten unter Kindern, Mitarbeitern oder Teammitgliedern.
- ✓ In Beziehungen und Gemeinschaften verschiebt sich durch individuelle Weiterentwicklung die Balance zwischen Verpflichtungen und Privilegien. Aggression drückt sich hier im Dienst notwendiger Korrekturen aus, um eine gute Beziehung wahren zu können.
- ✓ Gemeinschaft kann auch durch gemeinsamen Kampf hergestellt werden. Dieses Phänomen kann sowohl am Beispiel von Jugendbanden als auch bei militärischen Verbänden und terroristischen Vereinigungen gezeigt werden.
- ✓ Verwahrlosung, schwerer Missbrauch, Gewalterfahrungen und andere Traumatisierungen in Verbindung mit frühen Erlebnissen von fehlender Zuwendung führen zu einer »Lerngeschichte« in Sachen Gewaltanwendung.

Bei Aggression handelt es sich häufig um den unbeholfenen Versuch, auf das Scheitern einer Beziehung zu reagieren oder die Beziehung gewaltsam zu verteidigen.

Der italienische Verhaltensforscher und Neurobiologe Dario Maestripieri führte einen Versuch mit Affen durch, die er in zwei Gruppen teilte. In der einen Gruppe siedelte er schwangere Mütter an, die sich über mehrere Geburten hinweg als grob und gewalttätig gezeigt hatten. Die andere Gruppe bildeten besonders fürsorgliche schwangere Affenmütter. Nach und nach wurde die Hälfte der Affenbabys jeder Gruppe mit Babys der anderen Gruppe ausgetauscht. Nach ihrer Kindheit wurden die Jungtiere von den Müttern getrennt und weiter beobachtet. Maestripieri wollte beobachten, wie die weiblichen Nachkommen der gewalttätigen und der fürsorglichen Affenmütter ihre eigenen Kinder behandeln.

Die Langzeitstudie zeigt, dass alle Affenbabys, die bei fürsorglichen Müttern aufgewachsen waren, auch ihre Kinder fürsorglich behandelten. Ihr Verhalten wurde nicht davon beeinflusst, ob ihre leiblichen Mütter gewalttätig waren oder nicht. Auch die Mehrheit der Affenbabys, die bei gewalttätigen Affenmüttern aufgewachsen war, gab ihr erlerntes Verhalten an die eigenen Kinder weiter, selbst wenn die leibliche Mutter aus der Gruppe der fürsorglichen

Gewaltfreie Kommunikation für Dummies

Tiere stammte. Die genetische Abstammung hatte für das Versuchsergebnis eine geringere Bedeutung als die eigene Lernbiografie.

Von der Differenz zum Konflikt

Der Wirtschaftsmediator Stephan Proksch unterscheidet in seinem Buch »Konfliktmanagement im Unternehmen« drei Ausdrucksformen für gegensätzliche Interessen:

- ✓ inhaltliche Differenzen,
- ✓ angespannte Situationen und
- ✓ Konflikte.

Dass wir unterschiedlicher Meinung sind, Dinge anders wahrnehmen und empfinden, abweichende Ideen verfolgen und ganz individuell auf Situationen reagieren, ist ein natürlicher Teil unseres Wesens und des Lebens. Aus Differenzen muss nicht zwangsläufig ein Konflikt entstehen. Im Gegenteil: Reibung setzt Energie frei, die häufig zu kreativen neuen Entwicklungen führt.

Erst wenn auf der Beziehungsebene eine schwere Störung vorliegt, verwandelt sich eine inhaltliche Differenz in eine angespannte Situation und später in einen Konflikt. Die Betroffenen behindern sich gegenseitig bei der Erfüllung ihrer Bedürfnisse. Marshall Rosenberg nennt Konflikte einen »tragischen Ausdruck unerfüllter Bedürfnisse«.



Die Erklärungen von Proksch und Rosenberg decken sich mit verhaltenswissenschaftlichen und neurowissenschaftlichen Befunden. Der Mensch ist ein »Herdentier«. Wichtigste Grundlage seiner seelischen und körperlichen Gesundheit sind funktionierende soziale Beziehungen. Sachprobleme meistert er mit Intelligenz und Kreativität. Probleme auf der Sachebene eskalieren immer erst dann, wenn es auf der Beziehungsebene nicht stimmt. Diese Gleichung gilt auch umgekehrt: Finden wir auf der Beziehungsebene wieder zusammen, können sogar Lösungen für sehr unterschiedliche Bedürfnisse gefunden werden.

Voraussetzungen für kooperatives Verhalten

Joachim Bauer nennt in seinem Buch »Prinzip Menschlichkeit« fünf Voraussetzungen für das Gelingen von Kooperation:

- ✓ sehen und gesehen werden,
- ✓ gemeinsame Aufmerksamkeit gegenüber etwas Drittem,
- ✓ emotionale Resonanz,
- ✓ gemeinsames Handeln und
- ✓ das wechselseitige Verstehen von Motiven und Absichten.

A > Umgang mit starken Gefühlen

Sehen und gesehen werden

Jeder Mensch möchte wahrgenommen und beachtet werden. Beachtung (zum Beispiel durch Kollegen, Vorgesetzte, Eltern, Lehrer ...) erzeugt Motivation zur Kooperation. Nichtbeachtung erzeugt Angst und Stress und führt zu gestörten Beziehungen, aggressivem Verhalten, Wut und nachlassender Motivation. Ausgrenzung ist mit das Schlimmste, was einem Menschen zustoßen kann.

Emotional stark erregte Menschen wünschen sich deshalb ein deutlich sichtbares Zeichen, dass sie wahrgenommen und beachtet zu werden. Paradoxerweise lösen sie bei ihrer Umwelt jedoch das genaue Gegenteil, nämlich weitere Angstgefühle und Zurückhaltung, aus.



Je mehr wir uns ärgern oder je hoffnungsloser wir wirken, desto offensichtlicher wird der Kontakt zu uns gemieden. Wir sitzen in der Falle! Diesen Teufelskreis gilt es beim Umgang mit unseren starken Gefühlsäußerungen zu durchbrechen. In dem Maße, in dem wir Empathie und Aufmerksamkeit erhalten, lässt unser Stress nach. Nun kann sich auch der andere wieder mit eigenen authentischen Reaktionen zeigen. Ohne eine vorhergehende empathische Reaktion hätten wir ihm gar nicht zugehört.

Gemeinsame Aufmerksamkeit

Verstehen bedeutet nicht, dass der Zuhörer unbedingt einverstanden sein muss. Wichtiger als Zustimmung ist das deutliche Signal, dass unsere Gefühlsäußerungen »in Ordnung« und willkommen sind, weil sich der Zuhörer wirklich für das Gesagte und die Ursachen unserer Gefühle interessiert.



Empathisches Zuhören kann als die hohe Kunst beschrieben werden, sich für einen Moment ganz und gar einer anderen Person zu widmen. Der Zuhörer nimmt sich die Zeit, das Anliegen seines Gegenübers zu erfassen und dessen Gefühle mitzuerleben.

Nutzen Sie beim Zuhören sowohl Ihr Herz als auch Ihren Verstand. Geben Sie Ihrem Gegenüber ausreichend Raum zur Darstellung seines Themas, bevor Sie antworten. Wiederholen Sie das Gesagte, um Ihrem Gegenüber deutlich zu zeigen, dass Sie sein Anliegen verstehen. Warten Sie mit Ihrer Antwort nach Möglichkeit, bis Sie Anzeichen von nachlassender Erregung beobachten.



Bei einer dienstlichen Besprechung kann sich Empathie dadurch ausdrücken, dass Sie einem erregten Wortmelder konzentrierte Aufmerksamkeit schenken, bevor Sie mit der Moderation fortfahren. Anstatt die Stimmung zu beschwichtigen, sprechen Sie den Wortmelder kurz auf sein Erleben und sein momentanes Befinden an. Mit einer empathischen Reaktion erzeugen Sie Verbindung, Sicherheit und eine Kultur gegenseitiger Wertschätzung. Anschließend entscheiden Sie, ob Sie sich für das Anliegen mehr Zeit nehmen und wann der richtige Zeitpunkt dafür ist.

Gewaltfreie Kommunikation für Dummies

Emotionale Resonanz

Emotionale Resonanz ist die Fähigkeit, Stimmungen wahrzunehmen, auch wenn diese nicht verbalisiert werden. Emotionale Resonanz wirkt verbindend auf Menschen. Sie ist mit affektiver Empathie und Achtsamkeit verknüpft.

Folgen Sie bei emotionaler Resonanz Ihrer Intuition. Wenn emotionale Resonanz von Herzen kommt und authentisch wirkt, kann sie die Zusammenarbeit mit anderen bereichern. Emotionale Resonanz aus Pflichtgefühl schlägt hingegen fehl.



Der Film »Das Labyrinth der Wörter« von Jean Becker erzählt die Geschichte des Dorftrottelers Germain, der als Kind von seinem Vater verlassen, von seiner Mutter geschlagen und von seinem Lehrer verspottet wird. Als Erwachsener hat Germain Schwierigkeiten, sich einfühlsam zu verhalten. »Ich hatte kein Vorbild und musste mir alles selbst beibringen.« Einen Freund, der den Verlust seiner Frau betrauert, versucht er mit den Worten »Aber sie ist doch tot« zu beruhigen – worauf dieser sich zu erschießen versucht. Seiner ledigen Wirtin, die mit Mitte 50 Torschlusspanik verspürt, erklärt er, dass ein Kumpel von ihm sogar »seine alte Schrottkarre« zu einem guten Preis losgeworden sei. In beiden Fällen scheitert er mit seinen unbeholfenen Versuchen, andere zu unterstützen, an fehlender Einfühlsamkeit.

Gemeinsames Handeln

Dass gemeinsames Handeln Beziehung stiftet, klingt banal und wird deshalb unterschätzt. Für viele Teams sind Weihnachtsfeiern und Betriebsausflüge ein lästiges Überbleibsel der Vergangenheit – Quelle der Inspiration für zynische Witze.



Vielen Menschen ist nicht klar, welch hohen Nutzen gemeinsames Handeln für das Selbstwertgefühl und die Selbstwirksamkeit ihrer Gemeinschaft hat. Dass gemeinsames Handeln jedoch eine starke Verbindung erzeugt, zeigen lebenslange Freundschaften mit Bekannten aus dem Studium oder der Nachbarschaft. Wer gemeinsam mit anderen herausfordernde Situationen bewältigt hat, öffnet ihnen auch noch nach Jahren bedenkenlos die Haustüre.

Eltern, die mit ihren Kindern Bilderbücher lesen, Vorgesetzte, die in schwierigen Momenten das Gespräch mit Außenstellen suchen, oder Beamte, die sich ehrenamtlich in ihrer Gemeinde engagieren, sind Beispiele für Menschen, die sich für gemeinsames Handeln engagieren und dafür die Anerkennung ihrer Umwelt ernten. Zu geteilten Erlebnissen zählt auch das gemeinsame Lösen eines Konflikts. Gemeinsame Konfliktbewältigung mit Gewinn für alle erzeugt eine besonders intensive Bindungserfahrung.

Verstehen von Motiven und Absichten

Die »Voraussetzungen für kooperatives Handeln« – das Verstehen von Motiven und Absichten – bezeichnet Joachim Bauer als »Königsklasse der Beziehungskunst«. Das Verstehen von Mo-

A > Umgang mit starken Gefühlen

tiven und Absichten hängt mit unserer Fähigkeit zu kognitiver Empathie zusammen. Auf der Grundlage von Wahrnehmung, Intuition und Reflexion ahnen wir, was andere Menschen antreibt und was sie planen. Wir entwickeln unter anderem eine Vorstellung davon, was ihnen guttun würde und welchen Beitrag wir für die Beziehung leisten können.

Das Gehirn schaltet in den Stand-by-Modus, sobald es Kalorien sparen kann. Es folgt bei der Einschätzung neuer Situationen alten Erfahrungen. Zur Vereinfachung steckt es die beteiligten Menschen in Denkschubladen.



Die Gewaltfreie Kommunikation wird manchmal als anstrengend empfunden, weil sie sich einem Schubladendenken widersetzt. In der Gewaltfreien Kommunikation gibt es kein »typisch« oder »normal«. Bedürfnisorientiertes Verhandeln erfordert ein Bewusstsein, das jede neue Situation neu bewertet. Es gibt wahrscheinlich wenige Dinge, die schwieriger sind als permanente Offenheit für den jeweiligen Moment. Andererseits gibt es vielleicht auch nichts Ertragreicheres als einfühlsames Verstehen von Motiven und Absichten.

Der »Tanz auf dem Vulkan«: Übungen mit dem roten Tuch

»Der Tanz auf dem Vulkan« ist eine Methode der Gewaltfreien Kommunikation für den Umgang mit starken Gefühlsäußerungen. Als Hilfsmittel dient ein rotes Tuch, das auf den Boden gelegt wird und die Intensität der Gefühlswahrnehmung symbolisiert. Die Methode wurde entwickelt, um Führungskräften und Mitarbeitern, Ärzten und Therapeuten, Eltern und Paa- ren, Lehrern und Erziehern sowie allen, die privat oder beruflich erfolgreich mit starken Gefühlsäußerungen umgehen möchten, ein Trainingswerkzeug an die Hand zu geben.

Grundform der Übung »Tanz auf dem Vulkan«

Die Methode wird in ihrer Grundform in Kleingruppen mit jeweils drei Teilnehmern trainiert. In jeder Kleingruppe werden drei Rollen vergeben: Falleinbringer, Zuhörer und Beobachter. Ein etwa 70 cm breites, quadratisches rotes Tuch wird auf dem Fußboden ausgebreitet. Der Falleinbringer bereitet sich auf die Übung vor, indem er sich an eine Situation erinnert, in der er ein oder mehrere starke Gefühle wie Wut, Ärger, Traurigkeit oder Unzufriedenheit erlebt hat.

Aufgabe des Falleinbringers: Emotionen darstellen

Der Falleinbringer stellt sich auf das Tuch und äußert seinen Frust, seinen Zorn oder seine Niedergeschlagenheit so, wie er es im echten Leben tun würde. Er muss dabei nicht auf die Schritte der Gewaltfreien Kommunikation achten. Dafür ist der Zuhörer zuständig.



Der Falleinbringer kann sich zum Beispiel über die Lustlosigkeit seiner Kollegen beschweren: »Die nehmen ihren Beruf nicht ernst. Die sitzen nur ihre Zeit ab und währenddessen fährt der Kahn voll vor die Wand.« Vielleicht sagt der Falleinbringer auch nichts, sondern zuckt nur resigniert mit den Schultern. Im

Gewaltfreie Kommunikation für Dummies

wirklichen Leben drücken sich starke Gefühlsäußerungen manchmal verbal, manchmal aber auch nur körpersprachlich aus.

Aufgabe des Zuhörers: Empathische Spekulation

Der Zuhörer stellt sich vor den Falleinbringer, hört ihm aufmerksam zu und beobachtet dessen Körpersprache. Dann spricht der Zuhörer den Falleinbringer an und spiegelt zurück, was er verstanden hat.

- ✓ Der Zuhörer nutzt dabei die Technik des aktiven Zuhörens (mehr dazu erfahren Sie in Kapitel 7).
- ✓ Er fasst das Gehörte zusammen und gibt wider, welche Gefühle des Falleinbringers er spürt.
- ✓ Er verbindet diese Gefühle mit Bedürfnissen, die vielleicht damit verknüpft sind.
- ✓ Er äußert seine Vermutungen stets im Frageton, um dem Falleinbringer die Möglichkeit zur Richtigstellung zu gewähren.



In unserem Beispiel könnte der Zuhörer den Falleinbringer fragen: »Sind Sie enttäuscht? Macht die Situation Ihnen Angst, weil vielleicht das Überleben des Unternehmens gefährdet ist? Wünschen Sie sich Unterstützung bei der Bewältigung der Krise im Unternehmen?« Zuckt der Erzähler nur mit den Schultern, tastet sich der Fragesteller zunächst relativ allgemein voran: »Ist etwas passiert? Haben Sie etwas Frustrierendes erlebt, was Ratlosigkeit in Ihnen auslöst?«

Verlauf des Rollenspiels

Der Zuhörer führt den empathischen Dialog mit dem Falleinbringer so lange fort, bis er dessen Anliegen verstanden hat. Der Falleinbringer signalisiert durch Bewegung auf dem Tuch, wie gut er sich verstanden fühlt. Je intensiver er das Verständnis des Zuhörers erlebt, desto mehr bewegt er sich von der Mitte des Tuches fort. Wenn er den Eindruck hat, dass der Zuhörer seine Gefühle und Bedürfnisse voll erfasst, geht er ganz vom roten Tuch herunter und signalisiert den Abschluss der Übung durch das Signalwort »Bingo!«.

Feedbackrunde mit Beobachter

Der Beobachter wohnt dem Empathieprozess bei. Er steuert durch freundliche Anteilnahme und als stummer Zeuge Energie bei. Ähnlich wie bei einer Psychotherapie spricht man davon, dass stumme Teilhaber »den Raum halten«.

Nach Abschluss der Übung gibt der Beobachter dem Falleinbringer und dem Zuhörer ein kurzes Feedback. Das Feedback kann emotionale Resonanz oder konkrete Beobachtungen zum Rollenspiel enthalten. Vor dem Feedback sollte der Beobachter die anderen Teilnehmer fragen, ob sie für ein Feedback offen sind. Bedenken Sie: Die Übungen mit dem roten Tuch sind

A ► *Umgang mit starken Gefühlen*

intensiv. Manchmal wünschen sich der Falleinbringer und der Zuhörer nach dem Rollenspiel zunächst einen Moment des stillen Innehaltens.



Feedback sollte niemals inhaltliche Kommentare zu dem Gesagten enthalten. Bemerkungen wie »Ich finde, du dramatisierst die Lage in deiner Firma ...« oder »Ich würde zu deinem Kollegen sagen ...« sind tabu.

Kampf, Flucht oder Schockstarre

Tiere rufen Kampf-oder-Flucht-Programme ab, sobald sie ernsthaft in Gefahr sind. Nimmt die Bedrohung überhand (insbesondere dann, wenn die angstauslösende Situation keinen Ausweg mehr bietet), verfallen sie in Schockstarre. Ähnliches lässt sich bei Menschen beobachten. Wenn wir eine unerwartet hohe Rechnung aus dem Briefkasten ziehen, kann es passieren, dass wir uns vor Schreck hinsetzen müssen. Das Gehirn spielt diverse Horrorszenerarien von der Kreditverhandlung bis zur Zwangsvollstreckung und zur Flucht durch. Wir sind vor Angst gelähmt, wie ein Reh im Scheinwerferlicht.

Tunnelblick statt Perspektivwechsel

In stressigen und bedrohlichen Situationen reagieren wir rein instinktiv. Unter Stress schalten wir die Großhirnrinde, die intelligentes Verhalten ermöglicht und deren Vorhandensein uns von niedrig entwickelten Tieren unterscheidet, zugunsten der Funktionen des Stammhirns ab. Wir reagieren mit den Instinkten des Reptils. Die Funktionen des Stammhirns ermöglichen uns blitzartige Reaktionen, um unser Überleben zu sichern. Wir fokussieren uns auf das, was Sicherheit oder Sieg bringen kann. Wir entwickeln den sogenannten Tunnelblick. Alles andere – die Zwischentöne, den Perspektivwechsel, relativierende Überlegungen, gegenseitige Einfühlung – blenden wir aus, um in unserer Reaktion Wucht und Geschwindigkeit entfalten zu können.



Probieren Sie einmal folgende Übung: Strecken Sie beide Arme in voller Länge seitlich von sich weg. Führen Sie die Arme dann in Zeitlupentempo nach vorn zusammen, als ob Sie die Hände ausgestreckt vor der Brust zusammenklatschen wollten. Beobachten Sie dabei, wie sich Ihr Blickfeld Zentimeter für Zentimeter verengt. Stellen Sie sich vor, wie Ihr Gehirn unter Stress Teil für Teil abschaltet, um für die restlichen Bereiche mehr Energie verfügbar zu haben. Frieren Sie die Bewegung ein, wenn der Abstand zwischen Ihren Handflächen nur noch 30 bis 40 Zentimeter beträgt. Dies ist der stark eingeschränkte Teil der Wahrnehmung, den Sie jetzt noch in Ihre Bewertungen einbeziehen. Auf diesen Teil konzentrieren Sie sich mit ganzer Kraft. Alles andere ist Ihnen egal.

Was muss passieren, damit sich Ihr Blickwinkel wieder öffnet? Erst wenn die Angst und die Bedrohung nachlassen, schalten sich die anderen Reflexionssysteme (das Einbeziehen weiterer Aspekte, der Perspektivwechsel, die emotionale Resonanz ...) wieder hinzu. Das kann durch Übungen zur Körperwahrnehmung und Stressbewältigung oder durch äußere Hilfe in Form empathischer Anteil-

Gewaltfreie Kommunikation für Dummies

nahme gelingen. Wenn Sie Ihre Arme jetzt langsam wieder öffnen, spüren Sie den angenehmen Effekt einer weit gefächerten, flexiblen Gesamtwahrnehmung.



Das »Reptiliengehirn« ist in gewisser Weise ein Anachronismus. In Großraumbüros wird in der Regel nicht mehr geflüchtet, gerungen oder gebrüllt. Körperliche Reaktionen finden keinen richtigen Platz und stauen sich an. Anstatt zuzuschlagen, versteigen wir uns in gegenseitige Schuldzuweisungen. Anstatt wegzurennen, leugnen wir die Verantwortung. In Worte verwandelt, wird jedoch die vorhandene Energie nicht abgebaut. In diesem Punkt unterscheidet sich der Mensch von anderen Tieren. Während Tiere in freier Wildbahn den Schmerz körperlich abschütteln, lösen Menschen durch ihre Erinnerungen schmerzauslösende Dauerschleifen aus.

Schuldzuweisungen und verbale Selbstzerfleisungen führen selten zu einer Lösung und zum eigentlichen Ziel von Aggression – Schutz von Beziehungen, gegenseitigem Verständnis und Verbindung –, sondern bewirken das Gegenteil: chronisches Machtgerangel und Distanz.

Körpersprache: Kommunikation im empathischen »Off«

Der Neurologe Antonio Damasio stellt fest, dass Emotionen automatisch an der Lösung von Problemen arbeiten, bevor uns die Probleme überhaupt bewusst auffallen. Amerikanische Soldaten werden auf ihre Einsätze in Krisengebieten vorbereitet, indem ihre Sensibilität für eigene und fremde Emotionen geschult wird. Ausgangspunkt der Schulung ist die Feststellung, dass Attentäter ihre Intension in minimalen Abweichungen vom Standardverhalten verraten (zum Beispiel durch mimischen Ausdruck von Wut und Verachtung oder untypische Bewegungsmuster). Die Soldaten achten bei diesem Training deshalb nur auf innere Resonanzen, die vom Unterbewusstsein bei der Beobachtung der Umgebung geweckt werden.

Übertragen auf alltägliche Situationen heißt das: Unsere Fähigkeit zur Empathie und die Wirksamkeit unserer Spiegelneurone lässt uns fühlen, was in unserem Gegenüber vorgeht. Auch wenn die andere Person stark unter Stress steht und ihr Anliegen unklar oder möglicherweise sogar abwertend und anstößig vorträgt, können wir oft aufgrund eigener Resonanzen verstehen, was ihr zentrales Anliegen ist.

Für die andere Person (egal ob aggressiv oder depressiv) ist der Perspektivwechsel schwieriger, weil sie unter Stress, Angst und im Gefühl der Ausweglosigkeit mit dem Einfluss verhaltensbiologischer Notprogramme kämpft. Mit stark emotionalisierten Menschen können wir am ehesten Kontakt aufnehmen, wenn wir Verständnis für ihre aktuellen Gefühle und Bedürfnisse zeigen.



Menschen, die seelischen Schmerz erleiden, finden meistens erst durch Zuwendung in Form einer empathischen Begegnung aus dem Teufelskreis emotionaler Schmerzprogramme. Ihr Leiden wird von Gedanken ausgelöst, die an geistige und körperliche Erfahrungen gekoppelt sind. Die Gedanken werden dauernd

A ► Umgang mit starken Gefühlen

wiederholt, als wären sie auf unserer Festplatte eingebrannt (tatsächlich werden sie in der Ummantelung unserer Gene gespeichert). Jedes Mal wenn wir diese Gedanken ins Bewusstsein holen, lösen wir die immer gleiche Reaktionskette aus. Wir könnten immer wieder neu explodieren.

Durch die Hilfe eines anderen kann es gelingen, schmerzauslösende Gedanken ins Bewusstsein zu holen. Dafür müssen wir zum Fühlen zurückkehren. Bei alltäglichen Angelegenheiten lässt sich der Kontakt zu unseren Gefühlen und Bedürfnissen relativ einfach über Worte herstellen. Der »Tanz auf dem Vulkan« ist dabei eine gute Hilfe. Wenn traumatische biografische Erlebnisse die Klärung verkomplizieren, brauchen wir viel Zeit und die professionelle Hilfe eines Therapeuten, der unseren Körper in den Heilungsprozess mit einbezieht.

Wie gelingt die Kontaktaufnahme mit Menschen, die stark unter Stress stehen? Um dies zu verstehen, ist eine kleine Vorüberlegung nützlich. Wie kommunizieren Affen, Löwen und Krokodile miteinander? Hauptsächlich über Körpersprache. Körpersprachliche Signale wandern über die Augen und die Sehnerven ohne Umweg direkt ins Gehirn.

Setzen Sie deshalb im Umgang mit stark emotionalisierten Menschen bewusst Körpersprache ein. Spiegeln Sie körpersprachlich wider, was Sie beim anderen hören. Ist er sauer? Runzeln Sie genervt die Stirn. Ist er traurig? Zeigen Sie Sorgenfalten. Vielleicht wird Ihre verbale Empathie in der Situation überhört. Ihre Körpersprache wird aber dennoch beachtet werden.



Unterstreichen Sie Ihre eigenen Aussagen stets mit Gesten. Achten dabei genau auf die Unterscheidung zwischen echten Gefühlen und Pseudogefühlen. Wenn Sie Pseudogefühle (Schuldzuweisungen, Diagnosen, Gedanken) mit Gesten unterstreichen, gießen Sie Öl ins Feuer des Konflikts. Wenn Sie hingegen die dahinterliegenden Gefühle (zum Beispiel Enttäuschung, Ratlosigkeit oder Ärger) mimisch betonen, erhöhen Sie die Chance, gesehen und verstanden zu werden.

Wenn Sie auf körpersprachliches Spiegeln verzichten, kann es Ihnen passieren, dass Empathieprozesse wirkungslos bleiben. In einem Workshop zur Gewaltfreien Kommunikation habe ich einmal erlebt, wie ein Zuhörer daran scheiterte, sich in einen wütenden Falleinbringer einzufühlen. Der Zuhörer redete mit den Händen in den Hosentaschen gelassen und ruhig auf den Falleinbringer ein, während dieser immer erregter mit den Händen in der Luft fuchtelte. Warum kommt Einfühlung ohne körpersprachliche Unterstreichung oft nicht an?

Ein zorniger und erregter Falleinbringer kann nicht sicher sein, ob der Zuhörer ihn richtig versteht, wenn dieser ihm körpersprachlich das Gegenteil (nämlich Entspannung) signalisiert. Die Worte hört er kaum. Den wenigen Worten, die er wahrnimmt, wird zudem durch die Körpersprache direkt widersprochen.



Versuchen Sie die Emotionen aufgeregter, trauriger, verletzter, wütender, ärgerlicher, verzweifelter oder hilfloser Menschen niemals zu deckeln. Wer unangenehme Gefühle nicht ausleben darf – im Sinne von erleben, bis sie verschwinden –, blockiert sein Gefühlsleben und verankert die unangenehmen Gefühle

Gewaltfreie Kommunikation für Dummies

fest im Körper. Fördern Sie stattdessen (vorausgesetzt, die Situation bietet einen sicheren Rahmen) aktiv die Gefühlswahrnehmung.

Achten Sie darauf, dass Sie die unangenehmen Gefühle des anderen durch das Spiegeln nicht künstlich verlängern. Gefühle ändern sich schnell, wenn sie willkommen geheißen werden. Verbinden Sie die Gefühle sofort mit den dazugehörigen Bedürfnissen (»Bist du traurig, weil du dir die Nähe zu anderen Kindern wünschst?«). So öffnen Sie die Augen Ihres Gesprächspartners für Anliegen, die tief in seinem Herzen schlummern.

Aus Empathie entsteht eine andere Form von Ruhe als die der Beruhigung. Wirklichen Seelenfrieden spüren am ehesten die Menschen, denen ihr innerer Bedürfniskompass den rechten Weg weist.

Achten Sie gezielt darauf, was die Wahrnehmung des anderen bei Ihnen auslöst. Hören Sie in Ihren Körper hinein. Unterscheiden Sie die Resonanzen, die durch Ihre Gedanken über das Gehörte ausgelöst werden – zum Beispiel Neugierde, Ekel, Traurigkeit –, von einer anderen Art von Resonanzen, die das Gehörte in Ihrem Körper widerspiegeln – zum Beispiel Anspannung im Magen, wenn der andere Angst empfindet. Diese Fähigkeit zu unbefangener emotionaler Resonanz ist eines der Geheimnisse erfolgreicher Therapeuten, Coaches, Eltern, Ehepartner ...

Hilfreiche Fragen

Bei der Übung »Tanz auf dem Vulkan« machen Fragen höchstens 30 Prozent des Zuhörerhaltens aus. Fragen appellieren überwiegend an den Verstand. Der Verstand ist bei starken Gefühlsregungen jedoch nur bedingt ansprechbar. Wenn keine sichere emotionale Verbindung besteht, verstärken Fragen den Stress sogar. Wir empfinden es als unangenehm, wenn wir »ausgefragt« werden. Wir wünschen uns Anteilnahme und emotionales Verständnis, damit wir auf die intellektuelle Ebene überhaupt zurückschalten können.

Hilfreiche empathische Fragen sind Fragen zu Beobachtungen (»Was ist passiert?«, »Was hat sie ganz genau zu dir gesagt?«), Fragen zu Gefühlen (»Wie geht es dir gerade?«, »Bist du traurig?«), Fragen zu Bedürfnissen (»Was hat dir in der Situation gefehlt?«, »Was würde ... das für dich bedeuten?«, »Wünschst du dir klare Informationen, damit du dich entscheiden kannst und wieder Ruhe hast?«) oder Fragen zu Bitten (»Was konkret bräuchtest du jetzt?«, »Worum könntest du Herrn Peters bitten?«, »Was wäre ein erster Schritt zur Problemlösung?«).

Die Beispielfragen zu Gefühlen und Bitten sind teilweise Vorschläge, die auf emotionaler Resonanz basieren. Achten Sie bei »empathischer Spekulation« darauf, die Vorschläge im Frageton zu äußern. Wenn Ihr Gegenüber von Gefühlen und Bedürfnissen hört, die nicht zu seinen Empfindungen passen, wird er sie von sich weisen. Lassen Sie Ihre Vorschläge dann einfach fallen.

A ► Umgang mit starken Gefühlen



Nutzen Sie die Wirksamkeit der Spiegelneurone. Wenn Sie Beobachtungen zu Gefühlen und Bedürfnissen ansprechen, wird Ihr Gegenüber wahrscheinlich mit eigenen Gefühls- und Bedürfniswahrnehmungen reagieren. Mit »empathischer Spekulation« helfen Sie Ihrem Gesprächspartner, die Ebene der Gedanken zu verlassen und mit seinen Gefühlen und Bedürfnissen in Kontakt zu kommen. Fragen, die sich an den Verstand richten, erreichen häufig das Gegenteil. Im schlimmsten Fall lösen Sie damit sogar Ärger aus, weil der Gefragte Ihnen mangelnde Einfühlsamkeit unterstellt.

Nutzen der Übung »Tanz auf dem Vulkan«

Im Beruf kann der »Tanz auf dem Vulkan« dazu beitragen, dass Teams Streitigkeiten beilegen oder emotionale Widerstände in Projekten und Veränderungsprozessen aufgegriffen oder gelöst werden können. Erwachsene leisten mit der Methode einen Beitrag zum Verständnis von Kindern und zur Förderung kindlicher Ausdrucksfähigkeit. Ärzte, Pfleger und Therapeuten können mit dieser Methode schwierige emotionale Momente mit Patienten, Pflegebedürftigen und Angehörigen bewältigen. Richter, Mediatoren und anderen Konfliktprofis hilft die Methode bei der Bewältigung eskalierender Konflikte.

Anwendungsmöglichkeiten der Übung »Tanz auf dem Vulkan«

Die Liste der Anwendungsmöglichkeiten ist lang. Das Training mit dem roten Tuch ist nützlich, wenn

- ✓ alte Geschichten die Konfliktdarstellung beherrschen.
- ✓ Streitparteien sich gegenseitig die Schuld für den Konflikt geben.
- ✓ die Beteiligten ihre Gefühle nur indirekt zeigen.
- ✓ Sie angegriffen oder abgewertet werden.
- ✓ eine Situation mit vielen Anwesenden eskaliert.
- ✓ es immer nur um Defizite statt um Bedürfnisse und Lösungsmöglichkeiten geht.
- ✓ sich die Konfliktbeteiligten gegenseitig abwerten.
- ✓ sich die Beteiligten gegenseitig angreifen.
- ✓ Personen beschuldigt werden, die nicht anwesend sind.
- ✓ der Gegner mit Hohn oder Ironie überzogen wird.
- ✓ ...

Einstimmung auf die Übung »Tanz auf dem Vulkan«

Für die erfolgreiche Anwendung der Übung »Tanz auf dem Vulkan« müssen Sie unter anderem die Technik des aktiven Zuhörens und ein umfangreiches Vokabular für Gefühle und

Gewaltfreie Kommunikation für Dummies

Bedürfnisse beherrschen. Auch für fortgeschrittene Anwender lohnt sich deshalb ein kurzes Wiederholungstraining, bevor sie in die Übung einsteigen.

Zu empathischer Kommunikation zählen auch Pausen und wortloses Mitschwingen, insbesondere dann, wenn der Gesprächspartner mit tiefer liegenden Gefühlen in Berührung kommt. Kennen Sie das unangenehme Gefühl, das einen befällt, wenn einem gerade »ein Licht aufgeht« und der andere dazwischenredet? Achten Sie auf feine Signale Ihres Gegenübers, wenn er sich Stille für den inneren Dialog nimmt.

Die Bedeutung der schweigenden Anteilnahme können Sie sich vergegenwärtigen, indem Sie sich zur Einstimmung auf die Übung schweigend in sich selbst einfühlen. Wie geht es Ihnen gerade? Was beschäftigt Sie? Sind Sie bereit, sich den Anliegen eines anderen Menschen zuzuwenden? Gibt es Dinge, die Sie zögern lassen und die Sie vorab klären möchten? Wie fühlt sich Ihr Körper an? Was brauchen Sie, um präsent sein zu können?

Anfängern möchte ich die Begleitung durch erfahrene Trainer oder Anwender der Gewaltfreien Kommunikation ans Herz legen. Der »Tanz auf dem Vulkan« stellt zahlreiche, gesellschaftlich als »normal« geltende Verhaltensweisen auf den Kopf (zum Beispiel den anderen zu beruhigen, Ratschläge geben ...). Es kommen viele Elemente gleichzeitig zum Einsatz: emotionale Resonanz, das neue Vokabular für Gefühle und Bedürfnisse, aktives Zuhören, Einsatz von Körpersprache, das Weglassen von klassischen Coachingfragen ... Es ist ein bisschen so, als ob man mit sechs oder sieben Bällen gleichzeitig jongliert. Gelegentlich fallen zwei, drei oder sogar alle Bälle herunter. Übungsleiter können Ihnen dann professionelles Feedback geben.

Übung: Indirekte Gefühlsäußerungen ansprechen

Suchen Sie sich für diese Übung mindestens einen Übungspartner. Bei Workshops können Sie Kleingruppen mit jeweils drei Teilnehmern bilden. Jede Gruppe erhält ein etwa 70 cm breites, quadratisches rotes Tuch.

Die Teilnehmer erinnern sich jetzt still an Situationen, in denen sie sich geärgert oder gefreut haben beziehungsweise enttäuscht oder überrascht waren. Jedes starke Gefühl ist bei dieser Übung zulässig. Machen Sie sich Stichwörter zu Ihren Erinnerungen (zum Beispiel »Das Meeting zieht sich seit zwei Stunden und es wurde noch kein Beschluss gefasst«, »Meine Freundin hat einer anderen Freundin etwas weitererzählt, was ich ihr anvertraut habe« oder »Meine Tochter ist krank und ich kann die Konferenz nicht vorbereiten«).

Bei dieser Übung wird das Ansprechen indirekter Gefühlsäußerungen trainiert. Indirekte Gefühlsäußerungen sind körpersprachliche oder verbale Signale, die ein starkes Gefühl verraten, ohne dieses Gefühl eindeutig zu benennen. Indirekte Gefühlsäußerungen begegnen uns häufig am Tag. Dementsprechend viele Übungsmöglichkeiten bieten sich Ihnen und entsprechend hoch ist der Nutzen für Sie im Alltag.

A ► Umgang mit starken Gefühlen

Übungsablauf

Der erste Teilnehmer stellt sich als Falleinbringer (A) auf das rote Tuch und drückt seine Gefühle durch eine körpersprachliche Geste oder eine indirekte verbale Gefühlsäußerung aus.

Fünf Beispiele für indirekte körpersprachliche Gefühlsäußerungen:

- ✓ sich an den Kopf fassen
- ✓ nervös um sich blicken
- ✓ abwinken
- ✓ sich abwenden und dabei die Augen verdrehen
- ✓ auf einem Stuhl sehr weit nach vorn rücken

Fünf Beispiele für indirekte verbale Gefühlsäußerungen:

- ✓ (Ironisch) Wer im Glashaus sitzt, soll nicht mit Steinen werfen.
- ✓ (Lautstark) Hallo? Geht's noch? Das hatten wir doch schon alles!
- ✓ (Genervt) Wenn ich daran denke, was alles auf meinem Schreibtisch liegt ...
- ✓ (Zynisch) Das sagt ja der Richtige.
- ✓ (Verkniffen) Ohne mich!



Der Falleinbringer erinnert sich an eine Situation, als er eine Konferenz vorbereiten musste. Wenige Tage vor der Konferenz wurde seine Tochter krank. Dadurch kam sein Zeitplan durcheinander. Ihn ergriff Panik. Da besuchte ihn sein Kollege, der Zuhörer.

Der Falleinbringer stellt sich auf das rote Tuch und starrt auf den Boden. Der Zuhörer äußert eine erste Vermutung: »Geht es dir nicht gut? Hast du Ärger?« Der Falleinbringer macht eine wegwerfende Handbewegung und sagt: »Das wird eine riesige Blamage!« Der Zuhörer äußert eine neue Vermutung: »Du machst einen ganz verzweiferten Eindruck. Hast du Angst wegen der Konferenz? Bist du unzufrieden mit der Vorbereitung?« Der Falleinbringer guckt wütend auf: »Ich bin den ganzen Tag mit Kinderbetreuung beschäftigt. Ich hatte alles so gut geplant. Es kommen alle Leute, mit denen ich zusammenarbeiten möchte. Und jetzt diese blöde Grippe ...« Der Zuhörer achtet genau auf die Zwischentöne: »Die Sache ist sehr ernst für dich, nicht wahr?« Der Zuhörer schweigt einen Augenblick mitfühlend. »Die Konferenz ist für dich die Chance und du wolltest dort dein Bestes geben. Und jetzt bist du total verzweifelt, weil du Zeit und Ruhe brauchst, um das zu schaffen. Ist es das?«

Der Falleinbringer reagiert auf die Anteilnahme, indem er mit einem Fuß vom roten Tuch steigt. Aber etwas rumort noch in ihm: »Ich weiß nicht genau, was ich jetzt machen soll. Soll ich mich um meine Tochter kümmern? Oder den Vortrag umbauen? Und was ist mit den Materialien, die ich verteilen wollte? Die

Gewaltfreie Kommunikation für Dummies

sind auch noch nicht fertig.« Der Zuhörer fasst zusammen: »Wenn ich richtig verstanden habe, gibt es einige Sachen, die du jetzt entscheiden musst. Als Erstes die Frage, wie deine Tochter versorgt werden soll und ob du überhaupt zum Kongress fahren kannst. Zweitens, wie dein Vortrag in der verbleibenden Zeit noch bestmöglich vorbereitet werden kann. Und drittens die Frage, ob sich die gewünschten Materialien noch vorbereiten lassen oder ob du eine Auswahl treffen musst. Sind das die drei Dinge, bei denen du Klarheit brauchst?« Der Falleinbringer geht vom roten Tuch herunter und sagt das Signalwort »Bingo!«. Er wirkt nun deutlich ruhiger. Seine nächste Frage wäre vielleicht: »Was würdest du machen?« Aber mit dem Bingosignal ist die Übung beendet.



Beim »Tanz auf dem Vulkan« geht es nicht um Lösungen, sondern um echten empathischen Kontakt. Die Entwicklung von Lösungen beginnt erst, nachdem empathischer Kontakt zustande gekommen und der Stress spürbar gesunken ist. Erst bei zunehmender Ruhe ist der Falleinbringer imstande, das Blickfeld wieder zu öffnen und bei der Lösungssuche das Spektrum der Möglichkeiten einzubeziehen. Erst mit zunehmender innerer Sicherheit schaltet sich der analytische Verstand wieder ein. Das Gefühlsspektrum und die Wahrnehmung eigener und fremder Bedürfnisse werden erst bei hoher persönlicher Sicherheit aktiv.

Im Anschluss an die Übung folgt ein kurzes Feedback. Der Beobachter erzählt von seinen Resonanzen beim Zuhören. Der Falleinbringer berichtet, was der Dialog bei ihm ausgelöst hat und welche Sequenzen ihm gutgetan haben. Der Zuhörer reflektiert, ob und wann er sich sicher gefühlt hat und was er gerne weiter trainieren möchte.



Achten Sie darauf, dass die Feedbackrunde nicht in eine Diskussionsrunde abdriftet. Der »Tanz auf dem Vulkan« ist eine Herausforderung, manche Teilnehmer vermeiden durch Diskussionen (unbewusst) den Abschied von gewohnten Kommunikationsroutinen (Ratschläge, Sympathie ...).

Diskussionen sprechen den mit rationalen Abwägungen beschäftigten Teil des Gehirns an – eine Disziplin, die Sie wahrscheinlich gut beherrschen. Empathiefähigkeit bezieht jedoch weit mehr Teile des Gehirns ein. Das Training von Einfühlung in Form von Rollenspielen ändert wahrscheinlich mehr an Ihrem Kommunikationsverhalten als jede Diskussion. Ihre Übungszeit ist kostbar.

Übung: Klagen über abwesende Dritte in Bedürfnisse umwandeln

Klagen und Beschwerden über abwesende Dritte gehören wie indirekte Gefühlsäußerungen zu den häufigsten Anwendungsmöglichkeiten für den »Tanz auf dem Vulkan«. Ob in der Schule, im Büro oder im Sportverein: Überall wird gejammert und getratscht. Anstatt unsere Bedürfnisse gegenüber den Menschen auszusprechen, von denen wir uns einen Beitrag zu

A ► Umgang mit starken Gefühlen

ihrer Erfüllung wünschen, verlieren wir uns in einer »Opferrolle« und beschweren uns bei anderen über das Verhalten der »Täter«. Ausgangspunkt ist der Wunsch, in unserer Bedürftigkeit gesehen zu werden.



Die Gewaltfreie Kommunikation kann einen Beitrag dazu leisten, dass Menschen Verantwortung für ihre Gefühle übernehmen und sich über ihre Bedürfnisse klarer werden. Der »Tanz auf dem Vulkan« ist eine effiziente Möglichkeit, andere dabei zu unterstützen.

Übungsablauf

Für die Übung »Klagen in Bedürfnisse umwandeln« brauchen Sie mindestens einen Übungspartner. Im Rahmen einer Übungsgruppe bilden Sie bitte Dreiergruppen. Bei jeder Runde gibt es einen Falleinbringer, einen Zuhörer und nach Möglichkeit einen Beobachter. Alle Teilnehmer denken an aktuelle oder vergangene Situation, in denen sie sich über eine andere Person geärgert haben oder empört waren. Machen Sie sich gegebenenfalls Notizen zu den Fällen.

Beispielsätze für die Übung »Klagen in Bedürfnisse umwandeln«:

- ✓ Die verlangen von uns Sachen, die wir mit unseren Ressourcen gar nicht leisten können.
- ✓ Seit Neuestem geht es hier nur noch um Gefühle und Bedürfnisse. Und was hilft mir das?
- ✓ Mein Sohn zockt, meine Tochter zickt und meine Frau nörgelt. Deshalb bleibe ich immer öfter länger im Büro.
- ✓ Die Mitarbeiter kommen mit den kleinsten Anliegen zu mir. Ich bin doch kein Babysitter.
- ✓ Stefan schickt mir dauernd E-Mails. Das geht mir total auf die Nerven.

Der erste Teilnehmer stellt sich als Falleinbringer auf das rote Tuch und überlegt sich eine Klage oder Beschwerde, die zu einem eigenen Erlebnis passt. Ob er diese Aussage in der Echt-situation, an die er sich dabei erinnert, genauso ausgesprochen oder nur gedacht hat, spielt für die Übung keine Rolle.



Die Falleinbringerin auf dem roten Tuch schimpft: »Stefan schickt mir dauernd E-Mails. Das geht mir total auf die Nerven.« Der Zuhörer kann sich noch nichts Konkretes darunter vorstellen und fragt deshalb nach: »Du bist total genervt? Was genau löst deinen Ärger aus?« Die Falleinbringerin holt tief Luft: »Drei- oder viermal am Tag schickt mir Stefan meterlange Mails über seine Gefühle und Bedürfnisse mir gegenüber. Hallo? Ich arbeite doch! Wann soll ich das denn alles lesen?« Der Zuhörer hebt die Augenbrauen und spekuliert: »Die E-Mails von Stefan lösen bei dir Unzufriedenheit und Beklemmung aus, oder? Du möchtest in Ruhe arbeiten. Oder geht es dir eher darum, eine Chance zu haben, angemessen reagieren zu können?«

Die Falleinbringerin geht mit einem Fuß vom roten Tuch herunter: »Mir geht es eigentlich um beides. Und um noch etwas ganz anderes. Diese E-Mail-Schreiberei

Gewaltfreie Kommunikation für Dummies

ist für mich nicht das geeignete Medium, um mich mit Stefan über unsere Beziehung zu unterhalten. Ich finde das furchtbar. Lauter Analysen und langatmige Erklärungen. Mir fehlt da etwas ganz Entscheidendes, wenn man sich nicht ins Gesicht sehen kann. Ich habe ganz schlechte Erfahrungen mit Konfliktklärung per E-Mail.«

Der Zuhörer fasst zusammen: »Es gibt viele Dinge, die Unzufriedenheit bei dir auslösen, wenn du mehrere E-Mails am Tag zu Beziehungsthemen erhältst. Du möchtest konzentriert arbeiten. Du willst angemessen reagieren können, was aber bei der Arbeit nicht geht. Du möchtest eine Eskalation vermeiden und hast mit E-Mails diesbezüglich schlechte Erfahrungen gemacht. Vor allem aber geht es dir bei Gefühlen und einer Beziehung um eine bestimmte Qualität des Gesprächs, bei der ihr euch sehen, hören und spüren könnt. Bei der ihr euch wirklich aufeinander einlassen und Neues entdecken könnt. Ist es das, was den Frust auslöst?«

Die Falleinbringerin geht vom roten Tuch herunter und sagt: »Bingo!« Sie konnte beim »Tanz auf dem Vulkan« ihre Gedanken sortieren und dadurch das nächste Gespräch mit Stefan vorbereiten.



Der »Tanz auf dem Vulkan« leistet einen Beitrag dazu, dass die Gesprächspartner sich selbst besser verstehen lernen und aus Denkgewohnheiten, die Wut erzeugen, ausbrechen können. Anstatt den vorherrschenden Typ von Gefühlen zu verstärken oder zu verfestigen, führt die Anerkennung von Gefühlen zu mehr Genauigkeit und Beweglichkeit in der Selbstwahrnehmung.

Übungen für den Umgang mit Eskalation

Empathie ist für alle Menschen, die Verantwortung tragen, ein nützliches Handwerkszeug im Umgang mit Eskalation. Die folgende Übung baut direkt auf dem Training mit dem roten Tuch auf, wie Sie es bisher kennengelernt haben.

Übung: Mit Angriffen gegen sich selbst umgehen

Bei Angriffen gegen sich selbst ist die Gefahr einer unempathischen, verteidigenden Reaktion besonders hoch. Attacken von außen lösen bei uns natürliche Kampf-oder-Flucht-Reaktionen beziehungsweise Schockstarre aus. Wie wir auf Schuldzuweisungen und verbale Angriffe reagieren, hängt nicht nur mit unserer genetischen Grundausstattung zusammen, sondern auch mit individuellen biografischen Erfahrungen. Wer als Kind intensive Erfahrung mit empathischen Spiegelungsprozessen und familiärer Fürsorge sammeln konnte, lässt sich weniger schnell aus der Ruhe bringen.

A ► Umgang mit starken Gefühlen

Sie können sich durch Übungen zur Selbsterfahrung, von denen ich einige in Kapitel 11 vorstelle, mit den eigenen Reaktionsmustern besser vertraut machen. Die folgende Übung mit dem roten Tuch gibt Ihnen einen Handlungsleitfaden an die Hand, wie Sie bei Angriffen gegen sich selbst zukünftig nicht mehr in erster Linie die Schuldzuweisung, sondern eine Bitte um Verständnis für die Anliegen des anderen sehen können.



Der Falleinbringer motzt einen Zuhörer an: »Sie haben unsere Abmachungen schon wieder nicht eingehalten. Was soll das? Sie bringen mich in große Schwierigkeiten.« Der Zuhörer spürt den Impuls, zu einer Erklärung anzusetzen. Er weiß aber aus Erfahrung, dass der Falleinbringer sich nicht für seine Argumente interessiert, solange er so wütend ist. Der Zuhörer weiß, dass der Falleinbringer befürchtet, in der nächsten Konferenz einen Rüffel seines Vorgesetzten zu erhalten. Der Zuhörer antwortet deshalb einfühlsam: »Sie sind enttäuscht, nicht wahr?«

Der Falleinbringer legt noch einen oben drauf: »Kommen Sie mir jetzt nicht mit Gewaltfreier Kommunikation! In unserem letzten Gespräch habe ich Ihnen einiges klargemacht und Sie haben mir eine Änderung zugesichert. Reden Sie sich jetzt nicht raus.« Der Zuhörer kann den Frust des Falleinbringers verstehen. Ein solches Gespräch hatte tatsächlich stattgefunden: »Weil wir ein gutes Gespräch miteinander hatten, haben Sie eine Veränderung erwartet. Das ist mir bewusst. Mein Bericht löst bei Ihnen jetzt große Unzufriedenheit aus. Vor allem deshalb, weil Sie eigene Vorgaben erfüllen wollen und müssen.«

Der Falleinbringer nickt energisch: »Genau. Nix Gewaltfreie Kommunikation! Geben Sie zu, dass Sie Mist gebaut haben.« Der Zuhörer reagiert aufmerksam: »Sie möchten, dass wir jetzt Klartext reden und ehrlich zueinander sind. Sie möchten, dass ich Verantwortung für meine Zusagen übernehme. Sie wünschen sich eine klare Aussage zu den aktuellen Vorfällen. Geht es noch um etwas anderes?« Der Falleinbringer wird allmählich ruhiger: »Nein, genau darum geht es. Ihr Verhalten kann mir Ärger einbringen, das wissen Sie.« Der Zuhörer hat bereits ein gutes Gespür für das Anliegen seines Gegenübers: »Wir haben klare Vorgaben. Wenn wir die nicht einhalten, befürchten Sie das Schlimmste. Ich kann Ihr Unbehagen nachvollziehen und übernehme gerne meinen Teil der Verantwortung. Wollen Sie hören, was ich zu den Vorkommnissen zu sagen habe?« Der Falleinbringer geht vom roten Tuch herunter: »Da bin ich aber mal gespannt ...«

Wer denkt, jetzt würde ein Schuldeingeständnis folgen, liegt weit daneben. Alles Mögliche kann dazu geführt haben, dass der Zuhörer sein Versprechen nicht eingelöst hat oder gar nicht einlösen konnte. Der Zuhörer kann die Sorgen des Falleinbringers nachvollziehen, ohne sich schuldig zu fühlen. Er beherrscht den Perspektivwechsel und gibt dem Falleinbringer dadurch die Sicherheit, gesehen zu werden. Für den Falleinbringer öffnet sich ein emotionaler Korridor, um die Wut einen Moment sacken zu lassen und zuzuhören.

Gewaltfreie Kommunikation für Dummies

Mit Empathie bei Angriffen gegen sich selbst lässt sich viel Bewegung in konfrontative Gesprächssituationen bringen. Wer verstanden hat, dass hinter jeder Schuldzuweisung und jedem vehement vorgetragenen Anliegen ein lebensdienliches Bedürfnis steht (im Beispiel: Verlässlichkeit, Sicherheit, Ehrlichkeit), hat die Wahl: kämpfen, fliehen oder in einer empathischen Haltung über Bedürfnisse verhandeln.



Natürlich hat alles seine Grenze. Empathie sollte niemals in Selbstverleugnung enden. Wenn bei Ihnen Grenzen überschritten werden, können Sie das Ihrem Gegenüber achtsam, aber sehr deutlich mitteilen. Es gibt Menschen, die nicht merken, wenn sie zu weit gehen. Für diese Menschen kann ein klares Stoppsignal eine Orientierungshilfe sein. Welche Mittel die Gewaltfreie Kommunikation für ein klares »Nein« bereithält und warum Aggressivität auch eine schützende Funktion für soziale Verbindungen hat, erfahren Sie in Kapitel 10.

Übungsablauf

Die Übung »Mit Angriffen gegen sich selbst umgehen« funktioniert nach demselben Schema wie die Übungen mit dem roten Tuch. Zunächst erinnern sich die Übenden still an eigene Erlebnisse, in denen sie angegriffen oder infrage gestellt wurden.

Beispielsätze für Angriffe gegen die eigene Person:

- ✓ Dein Vorschlag kann nicht funktionieren.
- ✓ Sie machen einen lustlosen und ausgebrannten Eindruck.
- ✓ Ihr Vorgänger hat das aber besser gelöst, das können Sie mir glauben.
- ✓ Das widerspricht dem, was Sie uns eben erzählt haben. Was stimmt denn jetzt?
- ✓ Das ist aber jetzt nicht gerade gewaltfrei, was du da sagst.

Als Falleinbringer können Sie bei dieser Übung Varianten ausprobieren. Sie arbeiten mit einem echt erlebten Angriff auf die eigene Person, indem Sie

- ✓ den Angriff vom roten Tuch aus gegen einen Zuhörer richten, um die Wirkung einer empathischen Reaktion aus der Rolle des Angreifers zu überprüfen.
- ✓ sich von einer anderen Person vom roten Tuch aus angreifen lassen und die Wirkung einer empathischen Reaktion aus der Rolle des Zuhörers überprüfen.
- ✓ Ihren Fall von zwei anderen Personen durchspielen lassen, die die Rollen des Angreifers und des Zuhörers einnehmen. Sie beobachten die Wirkung einer empathischen Reaktion aus der Rolle des Beobachters von außen.

Übung: Umgang mit Aggression von einer Person in einer Gruppe

Die folgenden Übungen im Umgang mit Eskalation weichen vom Übungsschema mit drei Personen ab. Sie wurden für den Umgang mit Aggression in Teams und größeren Gemeinschaften entwickelt.

A > Umgang mit starken Gefühlen

ten erarbeitet. Am besten trainieren Sie diese Übungen deshalb in Gruppen mit vier bis sechs Teilnehmern. Ein solcher Rahmen ist weder zu groß noch zu klein, um Sicherheit in der Anwendung der Methode zu gewinnen.



Wenn Ihnen nur ein oder zwei Übungspartner zur Verfügung stehen, können Sie einen Stuhlkreis aufstellen und die restlichen Positionen mit Platzhaltern (wie Stofftiere oder Kissen) auffüllen. Die Übung verläuft dann vielleicht nicht so lebhaft, aber hoffentlich immer noch lehrreich.

Stellen sich als Ausgangspunkt der Übung ein Meeting, ein Abendessen der Familie, eine Schulstunde oder ein beliebiges sonstiges Ereignis vor, bei dem mehrere Personen zusammentreffen. Plötzlich wird ein Teilnehmer sauer. Wie Sie sich erinnern, steht Aggressivität immer im Zusammenhang mit Bindungserfahrungen. Der betroffene Teilnehmer tritt also mit all seiner Energie entweder für seinen Schutz oder für eine befriedigende Integration in die Gruppe ein.

Den meisten Menschen – auch erfahrenen Führungskräften, Erziehern oder Sicherheitsleuten – macht plötzlich auftretende Aggression Angst. Je nach Situation werden Aggressionen dann unterdrückt, missachtet oder laufen lassen. Wirkungsvoller ist jedoch eine empathische Reaktion.

Übungsablauf

Verbale Aggression einzelner Teilnehmer können Sie mit einem achtstufigen Schema konstruktiv bearbeiten.

Acht Schritte im Umgang mit verbaler Aggression einer Person in einer Gruppe

1. Beobachten Sie die Situation und die aggressiv gestimmte Person. Welche Not können Sie bei diesem Menschen wahrnehmen? Achten Sie auf eigene Impulse wie Lähmung, Wut oder Angst. Bauen Sie trotz des äußeren Durcheinanders innere Ruhe und empathische Präsenz auf. Um das Anliegen eines aggressiven Menschen zu verstehen, müssen Sie nicht mit dessen Position einverstanden sein. Es genügt zunächst, wenn Sie seine Motivation erkennen.
2. Wenden Sie sich dem betroffenen Menschen zu. Nehmen Sie aus sicherem Abstand Augenkontakt auf. Sprechen Sie die Person namentlich an: »Frau Kaiser?« Falls die Person den Raum verlässt, um andere Bedürfnisse zu befriedigen (zum Beispiel Sicherheit oder Ruhe), können Sie das Gespräch immer noch zu einem anderen Zeitpunkt führen. Wenn Frau Kaiser auf Ihre Ansprache reagiert, ist das der richtige Zeitpunkt für »Erste-Hilfe-Empathie«.

Gewaltfreie Kommunikation für Dummies

3. Geben Sie der betroffenen Person »Erste-Hilfe-Empathie«: »Frau Kaiser, sind Sie gerade sehr verärgert?« Spiegeln Sie der angesprochenen Person Ihre Wahrnehmung durch einen zu der Aussage passenden Gesichtsausdruck (bei Ärgern zum Beispiel Sorgenfalten auf der Stirn), eine passende Körperhaltung (Zuwendung) sowie eine angemessene Stimme und Betonung (bei Ärger: ernst, laut und klar). So kann sich Ihr Zuhörer sicher sein, dass er Ihre Aufmerksamkeit gewonnen hat.
4. Vertiefen Sie den Spiegelungsprozess. Bringen Sie Ihre Wahrnehmungen durch aktives Zuhören auf den Punkt: »Löst der Verlauf der Besprechung bei Ihnen viel Unzufriedenheit aus?« Suchen Sie Bilder, die zu der Emotion der Person passen: »Könnten Sie gerade alles hinschmeißen vor Enttäuschung?« Ihr Gesprächspartner wird Ihnen durch Körpersprache signalisieren, wann er sich verstanden fühlt. In der Regel löst die Sicherheit, gesehen zu werden, eine vorübergehende Entspannung aus. Die Person nickt, atmet tief aus oder lehnt sich zurück. Es entsteht eine Verbindung zwischen Ihnen.
5. Ihr Gesprächspartner widmet Ihnen jetzt seine Aufmerksamkeit. Nutzen Sie dieses Interesse, eine Frage nach möglichen Bedürfnissen zu stellen: »Sie wünschen sich, dass die Vereinbarungen, die wir heute treffen, vor allem fair sind, oder? Sie möchten, dass gesehen wird, dass Ihnen dieses Projekt viel bedeutet, Sie aber unter diesen Bedingungen möglicherweise nicht mehr teilnehmen können. Das macht Ihnen große Sorgen, stimmt's?« Wenn Ihr Gegenüber bei diesen Aussagen zustimmend nickt, haben Sie den »Tanz auf dem Vulkan« erfolgreich bewältigt.
6. Sprechen Sie die Bitten an, die die Person eventuell äußern möchte. Worum geht es der Konfliktpartei hier und jetzt? »Frau Kaiser, wünschen Sie sich eine Rückmeldung von den übrigen Anwesenden, ob die Brisanz Ihrer Situation bei allen angekommen ist?« Vielleicht stimmt Frau Kaiser zu, möglicherweise zögert sie auch. Bleiben Sie dran und holen Sie den Konflikt von der Vergangenheit in die Gegenwart: »Gibt es einen bestimmten Aspekt, den Sie gerne noch einmal klären wollen? Oder möchten Sie einen konkreten Vorschlag machen, wie sich aus Ihrer Sicht Fairness ausdrücken könnte?«
7. Beziehen Sie nun die Gruppe wieder ein: »Wie geht es Ihnen, wenn Sie die Bitte von Frau Kaiser hören?« Fragen Sie gezielt nach Meinungen: »Wie stellt sich die Situation für Sie da?«
8. Möglicherweise möchten Sie auch selbst eine Rückmeldung geben. Fragen Sie die betroffene Person, ob Sie sich für Ihr Feedback interessiert: »Vielen Dank für Ihren Beitrag, Frau Kaiser. Ihre Betroffenheit hat bei mir Resonanz ausgelöst. Sind Sie interessiert an einer Rückmeldung?«

Legen Sie das rote Tuch bei jeder Übungsrunde vor die Person, die emotional explodiert. Die jeweils gegenüberstehende Person ist Zuhörer. Denken Sie sich gemeinsam Konfliktsituationen aus, die zu Ihren Arbeits- und Lebenszusammenhängen passen oder Ihnen widerfahren sind. Üben Sie so lange, bis jeder einmal als Zuhörer an der Reihe war.

A > Umgang mit starken Gefühlen

Einleitungssätze für aggressives Auftreten:

- ✓ Ihr seid doch nicht gescheit. Das ist doch alles total unrealistisch, was ihr da erzählt. (Teilnehmer macht den Scheibenwischer)
- ✓ Das ist die Unwahrheit! Das ist doch gelogen, was du da erzählst! (Teilnehmer haut auf den Tisch.)
- ✓ Sag mal Helmut, hast du es bald mit deiner Handy-Tipperei? Bist du bei uns oder bei deinem Projekt? (Teilnehmer richtet sich drohend auf.)
- ✓ Das ist doch wieder nur so eine Alibiveranstaltung wie wir es hier schon hundertmal gehabt haben. (Teilnehmer winkt ab.)
- ✓ Was kann ich denn dafür? Ich habe es genau so gemacht, wie es immer gemacht wird. Sucht euch einen anderen Sündenbock. (Die Person steht auf und wendet sich zur Tür.)

Übung: Umgang mit Aggression von zwei Personen in einer Gruppe

Die folgende Übung ist wichtig für die Konfliktmoderation in Meetings. Auf eine aggressive Wortmeldung reagieren meistens weitere Anwesende mit emotionalen Beiträgen. Häufig setzen sich im Stimmengewirr zwei oder mehr Wortführer mit ihren Positionen durch. Die anderen Teilnehmer beobachten die Situation und sind gespannt auf den Ausgang des Kampfes. Im schlimmsten Fall spaltet sich die Gruppe und zahlt einen hohen Preis in Form von Vertrauensverlust.

Übungsablauf

Lassen Sie als Moderator eine Eskalation niemals einfach laufen. Helfen Sie den Streitparteien, ihre Anliegen konstruktiv zur Sprache zu bringen.

Sechs Schritte im Umgang mit verbaler Aggression zwischen zwei Personen in einer Gruppe

1. Verschaffen Sie sich ein Bild von der Situation. Lassen Sie die Auseinandersetzung einen Augenblick laufen und hören Sie aufmerksam zu, was die Beteiligten sagen.
2. Achten Sie besonders auf Aussagen, die Ihnen Hinweise auf die Bedürfnisse der Beteiligten liefern. In der Regel wiederholen emotional betroffene Menschen ihre wichtigsten Anliegen. Hinter dem Satz »Ich habe die Nase voll« verbirgt sich zum Beispiel höchstwahrscheinlich der Wunsch nach einer Entwicklung oder Entlastung. In der Aussage »Sie sind absolut unzuverlässig« ist der Wunsch nach Zuverlässigkeit und Sicherheit enthalten. Das Erkennen von Bedürfnissen hat viel mit Training zu tun. Beobachten Sie die Gesichter, die Körpersprache und den Tonfall der Streitparteien. Welche Emotionen zeigen die Beteiligten?

Gewaltfreie Kommunikation für Dummies

3. Unterbrechen Sie die Eskalation der Situation durch ein eindeutiges Stoppsignal. Sagen Sie laut: »Stopp« oder »Bis hierhin ...« und unterstreichen Sie Ihr Signal durch eine Geste und einen ernsten Tonfall. Bewährt hat sich eine trennende Geste durch die Hände kombiniert mit dem lautstarken Signal: »Einen Augenblick bitte!« Dabei schweift ein wachsamer Blick von einer Streitpartei zur anderen. Ziehen Sie die Aufmerksamkeit bewusst auf sich.
4. Wenn die Streitparteien innehalten, benennen Sie laut und deutlich ein Gefühl und/oder ein Bedürfnis, das beide Parteien miteinander verbindet: »Sie sind beide sehr verärgert, nicht wahr? Sie möchten beide, dass Ihre Argumente aufmerksam angehört und sorgfältig abgewogen werden, oder?« Mit einer Aussage zu verbindenden Gefühlen und Bedürfnissen nehmen Sie Schärfe aus der Konfrontation.
5. Jetzt kommt es zum »Tanz auf dem Vulkan«. Benennen Sie abwechselnd die Gefühle und Bedürfnisse, die für die Streitparteien am wichtigsten sind. Dafür müssen Sie einerseits scharf beobachten und zuhören, andererseits aber auch Bewertungen und Schuldzuweisungen übersetzen und umformulieren können: »Herr Schulz, Sie sind genervt, weil Sie sich von diesem Treffen eine Entscheidung erwarten. Wenn Sie sehen, wie Frau Birk auf das Handy tippt, ärgern Sie sich, weil Sie sicher sein wollen, dass die Beschlussfassung effektiv vorankommt. Ist das so?« Wenn Herr Schulz zustimmt, wenden Sie sich Frau Birk zu: »Frau Birk, Sie haben sich aus Ärger und Enttäuschung abgewandt, verstehe ich das richtig? Ihnen ist es wichtig, dass alle Positionen bei der Präsentation den gleichen Raum bekommen. Ist das Ihr Hauptanliegen?«
6. Im letzten Schritte machen Sie der Gruppe einen Vorschlag zur weiteren Vorgehensweise. »Ich möchte Ihnen einen Vorschlag für das weitere Vorgehen machen. Mir ist wichtig, dass wir in einer Atmosphäre miteinander reden, in der alle gleichmäßig zu Wort kommen und wir einander aufmerksam zuhören. Darf ich Ihnen einen entsprechenden Vorschlag zur Struktur machen?«

Für das Training dieser Übung eignen sich Gruppen mit mindestens drei, besser aber fünf oder mehr Personen. Die Teilnehmer setzen sich in einen Kreis. Zwei rote Tücher werden vor jeweils schräg gegenüberliegende Teilnehmer ausgelegt, die in der ersten Übungsrunde die Streitparteien spielen. Ein weiterer Teilnehmer spielt den Zuhörer, der den Konflikt moderiert.

Die Gruppe denkt sich pro Übungsrunde eine passende Gruppensituation (zum Beispiel Jour fixe, Elternversammlung, Wandertag ...) und ein Streitthema (zum Beispiel Urlaubsplanung, Menge der Schularbeiten oder Schlafenszeiten ...) aus. In einem Unternehmen wählen Sie verschiedene Organisationsthemen, in einer Schule Schulthemen und in einem Workshop zur Gewaltfreien Kommunikation Themen jeder Art aus.

Die roten Tücher und die Rolle des Moderators wandern pro Runde einen Platz im Uhrzeigersinn weiter. Denken Sie daran: Es geht bei dieser Übung nicht darum, den Streit zu lösen. Das wären zwei Schritte auf einmal. Es geht zunächst nur darum, die Beteiligten mithilfe von Empathie wieder in ein konstruktives Gespräch zurückzubringen.