

SPEZIAL

STELLEN UND IMMOBILIEN

Suchen Sie eine neue Wohnung oder eine neue Herausforderung?

SEITEN 33 BIS 35



FERNSEHPROGRAMM

Mel Gibson weiss genau, was die Frauen wollen.

SEITE 36

«Ziel ist, die Wertschätzung zu fördern»

Kommunikation ist das Zauberwort der Zeit. Coach und Mediatorin Angela Föllmi geht einen Schritt weiter. Sie vertritt das Modell gewaltfreie Kommunikation nach Marshall Rosenberg.

Mit Angela Föllmi sprach Johanna Mächler

Was ist – einfach gesagt – gewaltfreie Kommunikation? Gewaltfreie Kommunikation (GFK) hilft uns, mit uns selbst und mit unseren Mitmenschen aktiv in einen wertschätzenden und einfühlsamen Kontakt zu kommen, auch wenn es Meinungsverschiedenheiten und Konflikte gibt. Sie zeigt uns, wie wir in vier Schritten respektvoll das ausdrücken können, was uns wichtig ist und was wir vom anderen gerne möchten. Wesentlich ist, dass es uns damit gelingt, eine Verbindung zu uns und zum anderen zu schaffen und aufrecht zu erhalten – auch in schwierigen Situationen. Sie hilft uns, Konflikte zu lösen, indem wir unser Bewusstsein darauf konzentrieren, was wir beobachten, fühlen, brauchen und erbitten. GFK bietet somit wirkungsvolle Instrumente für Mediation und Streitbeilegung, sowohl im schulischen oder betrieblichen wie auch im privaten Kontext. Sie wurde von Marshall Rosenberg entwickelt und wird heute weltweit verbreitet.

«GFK hilft, Konflikte früh zu erkennen»

Nennen Sie bitte ein Beispiel. In Schritten drücken wir aus, was wir beobachten, wie wir uns fühlen, was wir brauchen, was uns wichtig ist, unsere Bedürfnisse und worum wir bitten. Das könnte etwa so klingen: «Ich habe bei Ihnen Werbeprospekte mit Liefertermin nächsten Donnerstag bestellt. Ich habe bis heute keine Bestätigung erhalten. Ich bin irritiert und brauche Klarheit. Bitte sagen Sie mir jetzt, ob das mit der Lieferung bis Donnerstag klappt.»

Sie empfehlen diese Art der Kommunikation besonders am Arbeitsplatz. Warum? Die GFK wird in vielen Lebens- und Arbeitsbereichen eingesetzt. Am Arbeitsplatz verkörpert sie den kooperativen Führungsstil und unterstützt Mitarbeitende in ihrer Selbstverantwortung und Kooperationsbereitschaft. Sie ermöglicht mehr Raum für Initiative und Handlungsfähigkeit und ist ein Universalschlüssel in der mitmenschlichen Kommunikation. Das Ziel der GFK besteht darin, eine wertschätzende Unternehmenskultur zu fördern, die Loyalität und Beteiligung der Mitarbeitenden zu erhöhen und die Effektivität

von Diskussionen und Entscheidungsprozessen zu optimieren. Es geht darum, konkret umsetzbare Handlungsschritte zu entwickeln und für alle Beteiligten sinnvolle Lösungen zu finden. Wenn es uns gelingt, eine Kommunikationskultur in Unternehmen zu etablieren, bei der Konflikte frühzeitig erkannt, offen angesprochen und in gegenseitiger Achtung gelöst werden, besteht auch Potenzial, Kosten zu reduzieren.

Damit sagen Sie auch, dass Gefühle und Bedürfnisse eine zentrale Rolle am Arbeitsplatz spielen. Gefühle ermöglichen uns, zu erkennen, worum es wirklich geht. Dies schafft Klarheit, sowohl bei mir selbst als auch beim Gegenüber, und führt zu einer verbesserten Verständigung auf beiden Seiten. Wir bewirken durch den Ausdruck unseres Befindens eine steigende Aufmerksamkeit beim Gegenüber. Damit zeigen wir uns authentisch und werden als Mensch wahrgenommen, wodurch unsere Mitmenschen eher bereit sind, zu kooperieren.

Wie soll ein aufgebrachter Mitarbeiter vorgehen, der sich missverstanden fühlt? Hilfreich ist es, einen Gang zurück zu schalten und dabei besonders auf innere (Vor-)Urteile und Bewertungen zu achten, die ihm den Kontakt zu sich selbst und zum anderen erschweren. So kommt er zu seinen zu kurz gekommenen Bedürfnissen und kann diese innerlich benennen, um mehr Klarheit über seine Anliegen zu gewinnen. Durch diese Selbstempathie verfügt er wieder über mehr Energie und kann anschliessend neue realisierbare Bitten formulieren. Er kann sich klar und lösungsorientiert ausdrücken, ohne Verurteilungen oder hindernde Sprachmuster. Dadurch steigen seine Chancen, gehört und verstanden zu werden.

Warum gibt es aus Ihrer Sicht Mobbing? Mobbing-Handlungen stellen häufig das Resultat von gestörten Kommunikationsstrukturen und ungelösten Konflikten dar. Die Kommunikation ist so gestört, dass die Opfer oft isoliert und nicht gehört werden, die Täter keine Rückmeldung über ihre Tat erhalten und die passiven Zuschauer Angst haben und froh sind, nicht selbst Opfer zu sein. Mangelhafte Führungsqualitäten, Mangel an Zivilcourage und Akzeptanz von Gewalt können Mobbing-Prozesse zudem begünstigen.

Reden wir auch von den «viel geplagten» Lehrpersonen und Eltern. Was tun, wenn Autorität abhanden gekommen ist? Der von Marshall Rosenberg dargestellte Erziehungsansatz basiert auf Beziehungen zwischen Schülerinnen und Schülern, Lehrpersonen und Eltern, die von gegenseitigem Respekt und Vertrauen geprägt sind. Es wird eine gleichwertige Part-



Angela Föllmi: «Marshall Rosenberg zeigt einen Weg auf von der Welt des «Richtig und Falsch» in die Welt von «Was brauchen wir?», um das Leben aller Beteiligten fruchtbar zu machen.» Bild: sv

nenschaft angestrebt, die es ermöglicht, die vorhandenen Potenziale zu nutzen und für alle fruchtbar einzubringen. Dies führt zu einem Verständnis von Autorität, die rein sachlich begründet ist und von der gerne gelernt wird, sei es von einer Lehrerin oder einem Schüler. Das ist für alle beteiligten Personen gleichermaßen gewinnbringend.

«Bitten statt Forderungen aussprechen»

Bitten und wünschen statt zu fordern, sagen Sie. Sind Sie sicher, dass dies bei Jugendlichen funktioniert? Wenn andere eine Forderung von uns hören, sehen sie meistens nur zwei Möglichkeiten: Sich zu unterwerfen oder zu rebellieren. Die Beziehung wird darunter leiden. Woher wissen Sie, ob Sie eine Forderung oder eine Bitte formulieren? Beobachten Sie, wie Sie reagieren, wenn der Bitte nicht entsprochen wird. Es war eine Forderung, wenn Sie den Jugendlichen bei einem Nein kritisieren, verurteilen oder beschuldigen. Es war eine Bitte, wenn Sie bei einem Nein Empathie zeigen für seine Bedürf-

nisse. Bitten haben eine grössere Chance, gehört und akzeptiert zu werden. Wenn der Jugendliche oder jeder andere Gesprächspartner die Gefühle und Bedürfnisse hinter der Bitte versteht, ist seine Bereitschaft zur Erfüllung in der Regel erheblich grösser.

Bedürfnisse, die zu kurz kommen, führen zu Fehlverhalten. Dies ist eine Ihrer Kernaussagen. Wie kann man schnell und sicher Bedürfnisse von Strategien und Bitten von Wünschen unterscheiden? Gemäss GFK steckt hinter jedem aggressiven Verhalten ein unerfülltes Bedürfnis. Menschen, deren Bedürfnisse zu kurz kommen, entwickeln unterschiedliche Strategien, um diese befriedigt zu bekommen. Wir unterscheiden zwischen dem Bedürfnis und der Strategie, das heisst, der Idee oder Handlung, wie wir unsere Bedürfnisse erfüllen wollen.

Können Sie ein Beispiel nennen? Sie erreichen Ihr Bedürfnis nach Sicherheit durch das Abschliessen des Raumes oder die Installation einer Alarmanlage (Strategien). Bedürfnisse sind abstrakt, das bedeutet orts-, zeit- und personenunabhängig. Sie sind universell und das verbindende Element aller Menschen. Sie öffnen neue Handlungsspielräume und steigern die Wahrscheinlichkeit, dass

Sie eine Win-Win-Lösung finden. Bitten und Wünsche unterscheiden sich darin, dass Bitten sich auf Handlungen im Jetzt und Wünsche sich auf Ereignisse in der Zukunft beziehen.

Fallbeispiel: Vor Ihnen sitzen ein Vater, eine Mutter und eine Tochter im Alter von zwölf Jahren. Das Mädchen darf entscheiden, ob es nach der Trennung der Eltern bei seiner Mutter oder bei seinem Vater sein will. Wie gehen Sie als Mediatorin vor? Ich achte auch in diesem Prozess darauf, dass jede Person den anderen ihre Gefühle und Bedürfnisse mitteilen kann und sie gemeinsam verschiedene Varianten miteinander vergleichen. Dies ermöglicht allen ein breiteres Verständnis mit dem Ziel, gemeinsam zu einer guten Lösung für alle Beteiligten zu finden und diese erfolgreich im Alltag umzusetzen. Während der Mediation lernen die Anwesenden Möglichkeiten zur Konfliktbewältigung kennen, welche sie später selber anwenden können.

Sei nicht nett, sei ehrlich – ein typisches Frauenproblem? Wohl kaum, ich würde es als menschliches Problem bezeichnen. Die Angst, nicht mehr gemocht zu werden, wenn man sich ehrlich teilt, hindert viele Frauen wie auch Männer daran, mit sich und an-

deren in einen authentischen Kontakt zu gehen.

Manche glauben leider auch, dass Ehrlichkeit darin bestehe, dem anderen zu sagen, was mit ihm nicht stimmt und welche Urteile sie über ihn haben. Wenn Sie GFK anwenden, sind Sie einfühlsam und freundlich – aber nicht nett. Sie opfern sich nicht für andere auf.

Sind Männer ehrlicher? Ich hüte mich vor Schubladisierungen, weil ich ganz unterschiedliche Männer wie auch Frauen kennenlernen durfte. Ehrlichere Menschen haben aus meiner Sicht weniger Unsicherheit oder Angst davor, sich zu blamieren, nicht gut genug zu sein oder für dumm gehalten zu werden. Den Menschen in unserem Umfeld wird die Wahrheit anfangs vielleicht wehtun, aber sie werden uns dafür auch schätzen und wissen, woran sie mit uns sind.

«Aktiv zuhören vor denken und handeln»

Welches Kommunikationsproblem beobachten Sie bei Männern?

Es gibt Männer, die manchmal zu schnell lösungsorientiert denken und handeln. Aktives Zuhören und ab und zu auch einfach ein offenes Ohr oder eine tröstende Schulter anzubieten, würde oft schon reichen. Zudem sagen viele Frauen, dass ihre Männer sich zu wenig mitteilen würden, also oft Schwierigkeiten darin hätten, ihre Gefühle auszudrücken.

Gerade in Paarbeziehungen handelt es oft Vorwürfe oder Schuldzuweisungen. Wie kann man ausbrechen?

Mithilfe der GFK lernen wir, Angriffe nicht mehr persönlich zu nehmen, sondern sie in Gefühle und unerfüllte Bedürfnisse zu übersetzen. Wir hören sie entweder heraus, oder wir fragen einfühlsam nach. In diesem Wechsel von Einfühlung und Selbstempathie gelingt es uns, herauszufinden, was hinter den Vorwürfen steckt und was uns in diesem Moment gut täte. Wir finden Handlungsmöglichkeiten, die stimmig sind.

Das Interview wurde schriftlich geführt.

Zur Person

Name: Angela Föllmi
Geburtsdatum: 27. Oktober 1971
Wohnort: Hurden
Zivilstand: in einer Partnerschaft
Beruf: Coach und Mediatorin
Hobbys: Schwimmen, allg. Outdoor-Aktivitäten, Lesen
Stärken: vernetztes Denken, Empathie
Schwächen: Ungeduld