

„Gewaltfreie Kommunikation“

**Eine Sprache
des Lebens**



Tatort OPS – Schmelztiegel der Kulturen

Angela Föllmi, Coaching & Mediation, Hurden / SZ

079 / 374 23 02, angela.foellmi@swissonline.ch

Was ist der häufigste Grund... (1)?



... für Streit und Unzufriedenheit?

- ▶ **Wir bekommen nicht, was wir wollen.**

... dafür, dass wir nicht bekommen, was wir wollen?

- ▶ **Wir sagen nicht klar, was wir wollen.**

... dafür, dass wir nicht klar sagen, was wir wollen?

- ▶ **Wir wissen nicht genau, was uns wirklich am Herzen liegt.**

Was ist der häufigste Grund... (2)?



... dafür, dass wir so selten wissen, was uns wirklich am Herzen liegt?

- ▶ **Wir achten zu wenig auf unsere wahren Gefühle, die uns sagen, was uns wirklich wichtig ist.**

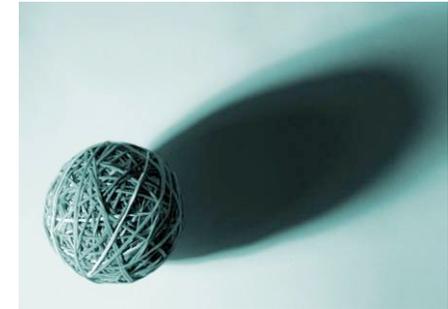
... dafür, dass wir nicht auf unsere wahren Gefühle achten?

- ▶ **Unsere Aufmerksamkeit richtet sich zu häufig auf Urteile, Bewertungen und Interpretationen.**

Warum richtet sich unsere Aufmerksamkeit so oft auf Urteile, Bewertungen und Interpretationen?

- ▶ **Eine verbreitete Angewohnheit!**

Übersicht über dieses Referat



1. Einleitung – Situation im Arbeitsalltag
2. Was ist Gewaltfreie Kommunikation?
3. Gewalt in der Sprache und ihre möglichen Folgen
4. Die Anwendung der 4 Schritte
5. Zusammenfassung und Empfehlungen

1. Einleitung

Situation im Arbeitsalltag

Machen Sie doch, was Sie wollen...!

- ▶ Viele Menschen nehmen das, was anderen wichtig ist, wichtiger als sich selbst. Sie wissen auch nicht, was sie im Moment brauchen und was das Richtige für sie wäre.
→ „**Was wollen und brauchen Sie?**“
- ▶ Andere Menschen scheinen sehr genau zu wissen, was sie brauchen – und sehen die Bedürfnisse der anderen nicht.
→ „**Was will und braucht der andere und was würde ihm helfen, es zu bekommen?**“

Die Dynamik in unseren Beziehungen

Wie können wir so miteinander umgehen,
dass mit Respekt, Wertschätzung und Achtsamkeit
bestimmte Spannungen und Konflikte
gar nicht erst entstehen?

Gewaltfreie Kommunikation kann helfen.

Wenn dann doch Konflikte auftauchen, sollen sie so
gelöst werden, dass eine keine Verlierer gibt und
alle mit der Lösung einverstanden sein können.

Harmonie im Arbeitsalltag

- ▶ Die starke Belastung im Arbeitsalltag fordert uns alle
- ▶ Wie finden wir einen Umgang miteinander, der uns ein effektives, flüssigeres und letztlich auch befriedigenderes Arbeiten ermöglicht?
- ▶ Harmonie im Arbeitsalltag: Ist das realistisch?
- ▶ Wenn wir zufrieden sind, sind wir leistungsfähiger, weniger krank und können so besser zum Gelingen des gesamten Spitals beitragen!

Voraussetzungen für Harmonie

1. Gegenseitig wertschätzende und respektvolle **Haltung** aufbauen
2. **Einfühlsame Kommunikation** pflegen
(verstehen wollen und verstanden werden)
3. Auf bisher übliche **Beeinflussungsmittel verzichten**:
Wer mit Schuld, mit Scham, Bedrohung oder auch mit Belohnung operiert, sorgt für Spannungen und Unfrieden

Ein paar Zahlen zum Arbeitsplatz

- ▶ Wir verbringen ca. **70'000 Stunden** unseres Lebens am Arbeitsplatz (→ deutlich mehr Zeit als für Familie und Freunde)
- ▶ Bei **55%** hat es schon mal am Arbeitsplatz gefunkt
- ▶ Fast **jede(r) Dritte (28.2%)** hatte eine Affäre am Arbeitsplatz
- ▶ **2 von 3** Arbeitnehmenden gaben an, schon einmal am Arbeitsplatz gemobbt worden zu sein
- ▶ **70%** legen Wert auf gute Teamarbeit
- ▶ **30%** wünschen sich ein familiäres Verhältnis am Arbeitsplatz
- ▶ **20%** würden es begrüßen, wenn aus kollegialen Beziehungen Freundschaften würden

(Umfragen aus Junge Karriere 2003-2004, www.jungekarriere.com)

Gefühle und Bedürfnisse am Arbeitsplatz

Wie auch immer wir diese Zahlen interpretieren:

Gefühle und Bedürfnisse spielen
eine zentrale Rolle am Arbeitsplatz!

Es sind ganz gewiss nicht immer die,
die ausgesprochen, gelebt und erfüllt werden...

Zwei Pole:

Liebe	↔	Angst
Wertschätzung	↔	Feindseligkeit

Fixer Bestandteil der Unternehmenskultur

Die Haltung und Anwendung der Gewaltfreien Kommunikation als fixer Bestandteil der Unternehmenskultur führt zu:

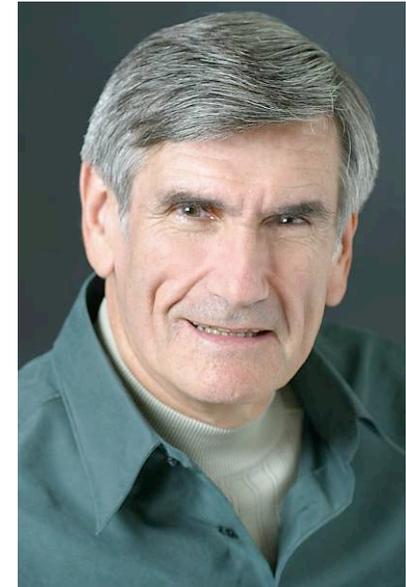
- ▶ Zufriedenen Mitarbeitenden
- ▶ Effektiver Kooperation
- ▶ Klarer und eindeutiger Kommunikation
- ▶ Beziehungstransparenz
- ▶ Teamfähigkeit und
- ▶ Zufriedenen PatientInnen

2. Was ist Gewaltfreie Kommunikation?

Ein bewährtes Modell
für erfolgreiche Konfliktbewältigung

Begründer: Dr. Marshall B. Rosenberg

- ▶ Konfliktmediator und Gründer des internationalen Center for Nonviolent Communication in den USA
- ▶ Ausbildungen und Mediationen seit über 30 Jahren
- ▶ Verbreitung in mehr als 24 Ländern
- ▶ Zielgruppe: Ausbilder, Schüler, Studenten, Eltern, Manager, medizinisches und psychologisches Fachpersonal, Militär, Friedensaktivisten, Anwälte, Gefangene, Polizisten und Geistliche
- ▶ Lehrtätigkeit in Europa und den USA
- ▶ Regelmässige Reisen in die Krisengebiete in Afrika, Osteuropa und den Mittleren Osten



„Was ich in meinem Leben will, ist Einfühlsamkeit, ein Fluss zwischen mir und anderen, der auf gegenseitigem Geben von Herzen beruht.“ (M. Rosenberg)

Das Konzept: Lebensmodell

Ein **Lebensmodell** (eine Methode + eine Haltung) für

- ▶ bessere Verständigung und
- ▶ Steigerung der sozialen Fähigkeiten der Menschen

Im **Mittelpunkt**:

- ▶ Einfühlsame Verbindung zu sich selbst und anderen
- ▶ Sprache und Handlung als Ausdruck von Gefühlen und Bedürfnissen

Ein **Deutungssystem**, das jedem Menschen sinnvolle Handlungsmotive unterstellt

Giraffensprache



- ▶ **achtet auf ihre Gefühle** und ist sich der dahinter liegenden **Bedürfnisse** bewusst
- ▶ **achtet auf die Gefühle der anderen** und versucht, deren **Bedürfnisse** herauszufinden
- ▶ **respektiert** die Bedürfnisse aller
- ▶ trennt **Beobachtung** und **Bewertung**
- ▶ **bittet** oder **wünscht** statt zu fordern
- ▶ **übersetzt** Angriffe, Vorwürfe, Beleidigungen und Forderungen in Gefühle und Bedürfnisse
- ▶ möchte eine **wertschätzende und respektvolle Verbindung** zu sich selbst und zu anderen aufbauen und erhalten
- ▶ **erinnert sich stets an das Gute** im anderen Menschen („always try to see the go(o)d in the other person“)
- ▶ spricht die **Sprache des Herzens**

Wolfs- oder Schakalwelt



Der Wolf oder Schakal....

- ▶ **analysiert:** „Wenn Sie das und das beachtet hätten...“
- ▶ **kritisiert:** „So geht es nicht, das macht man so und so...“
- ▶ **interpretiert:** „Das machen Sie nur, weil...“
- ▶ **weiss, was mit dem anderen (nicht) stimmt:** „Sie sind klug, faul, dumm, richtig oder falsch...“
- ▶ **bewertet, lobt, legt Massstäbe an:** „Bei uns gibt es das nicht“ – „das haben Sie gut / schlecht gemacht...“
- ▶ **straft bzw. droht mit Strafen:** „Wenn Sie nicht sofort..., dann...“
- ▶ **achtet nur auf Regeln und Normen**
- ▶ **fühlt sich permanent im Recht**
- ▶ **... und sucht sofort nach einem Schuldigen:** „Wenn Sie nicht wären...“, „Aber Sie haben ja auch...“

Konsequenzen der Wolfs-/Schakalwelt

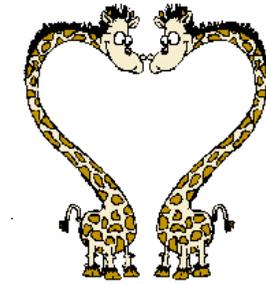
Im Normalfall folgt solchem Wolfsverhalten, dass

- ▶ der andere sich schlecht fühlt
- ▶ sich wehrt
- ▶ unwillig ist / abblockt / Widerstand aufbaut
- ▶ oder ausweicht

Dieses Wolfsverhalten ist eine Quelle der Gewalt.
Die Menschen sind nicht miteinander verbunden.

Urteile sind der missglückte Ausdruck von Bedürfnissen,
die zu kurz kommen.

Grundannahmen



- ▶ Gewalt ist der tragische Ausdruck eines unerfüllten Bedürfnisses.
- ▶ Alle Menschen möchten Ihre Bedürfnisse befriedigt bekommen.
- ▶ Menschen handeln in erster Linie für sich und nicht gegen andere.
- ▶ Menschen liegt grundsätzlich daran, in einer guten Verbindung miteinander zu stehen.
- ▶ Wenn ihre eigenen Gefühle und Bedürfnisse gehört und respektiert werden, tun sie nichts lieber, als zur Erfüllung der Bedürfnisse anderer beizutragen.

**Wir Menschen sind soziale Wesen und
in vielen unserer Bedürfnisse voneinander abhängig!**

Übersetzungskunst



Wie können wir das,
was gesagt wird,
von dem unterscheiden,
was eigentlich gemeint war?

Die 4 Schritte in der GFK

Was wir beobachten
Das beobachtbare
Verhalten, die Fakten



Was wir fühlen
Unsere emotionalen
Reaktionen, Empfindungen

Was wir brauchen
Unsere Bedürfnisse
Unsere Werte



Worum wir bitten
Was soll der andere tun?
Konkretes Verhalten

3. Gewalt in der Sprache und ihre möglichen Folgen

Die Kunst der Übersetzung

Gewalt in der Sprache



Alle Sprachelemente, die beim Gegenüber Frustration, Druck, Enttäuschung, Widerstand, Schuld, Scham oder Angst auslösen, bereiten den Boden für Gewalt!

Klassiker in unserer lebensentfremdeten Alltagssprache:

- ▶ Moralische Urteile (z.B. was richtig/falsch etc. ist)
- ▶ Analysen und Interpretationen
- ▶ Verallgemeinerungen
- ▶ Das Leugnen von Verantwortung
- ▶ Forderungen
- ▶ Schuldzuweisungen und Unterstellungen

Motivationshinderndes Gesprächsverhalten



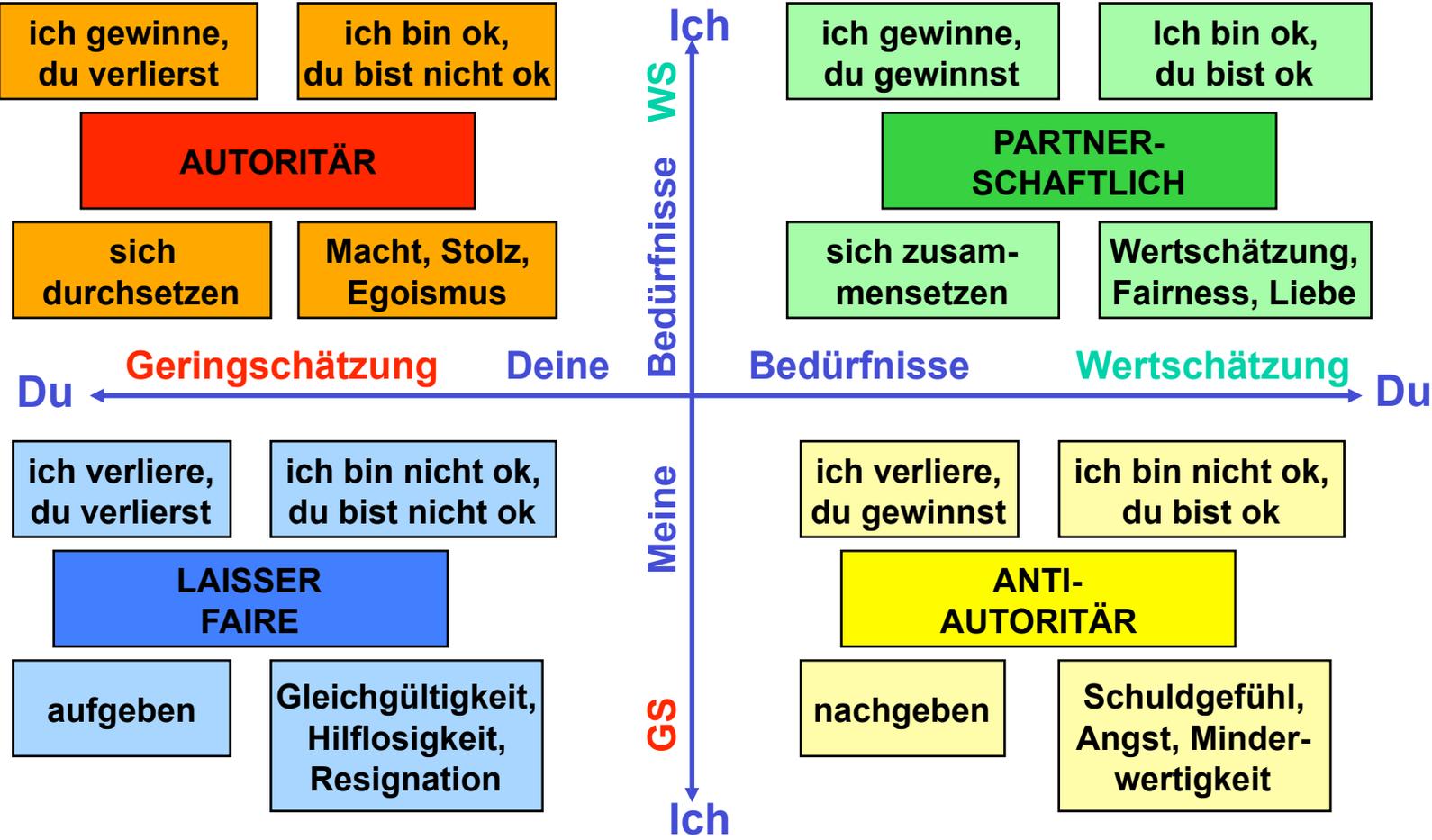
Strafen	Körperlicher oder seelischer Art
Drohungen	„Wenn nicht...., dann....“
Abwertungen	„Wenn Sie sich mehr Mühe geben würden...“
Unglauben	„Das stimmt doch nicht, das kann gar nicht sein.“
Ablenkungen	„Reden wir lieber von etwas anderem.“
Tröstungen	„Ach, nimm es dir nicht so zu Herzen...“
Vorwürfe	„So wie Sie an die Sache herangehen, kann es doch nichts werden.“
Ignoranz	„Jetzt reden Sie sich nicht damit heraus, dass....“
Ratschläge	„Haben Sie schon mal dies oder das versucht?“ „Wenn Sie... täten, würde es gelingen.“

Kooperationsförderung



- ▶ Sind Sie am anderen wirklich interessiert?
- ▶ Nehmen Sie Ihr Gegenüber ernst?
- ▶ Beziehen Sie den anderen mit ein?
- ▶ Ist Ihnen ein partnerschaftlicher Umgang wichtig?
- ▶ Sind Sie klar in Ihren Äusserungen?
- ▶ Ermöglichen Sie einen offenen Gedankenaustausch?
- ▶ Sind Sie kongruent und authentisch?
- ▶ Achten und respektieren Sie sich gegenseitig?
- ▶ Hören Sie wirklich zu? Sich selbst und dem anderen?
- ▶ Sind Sie einfühlsam, mit sich selbst und dem anderen?

Die 4 inneren Einstellungen



Gründe zu tun, was ein anderer möchte



Wertschätzung

Ich habe Freude daran, zum Wohle anderer Menschen beitragen zu können



Schuld / Scham

Ich glaube, ich bin verantwortlich für die Gefühle von anderen



Angst

Wenn ich das nicht tue, dann hat das unangenehme Folgen für mich



Gehorsam

Die Autorität hat es gesagt, also tue ich es

Reaktionsmöglichkeiten auf Vorwurf & Kritik

- ▶ Wir geben dem anderen die Schuld
- ▶ Wir geben uns selbst die Schuld
- ▶ Wir versuchen, die Gefühle und Bedürfnisse der anderen wahrzunehmen
- ▶ Wir versuchen, unsere eigenen Gefühle und Bedürfnissen zu erkennen

Das 4-Ohren-Modell



Wolfsohren aussen

Mit dem anderen stimmt etwas nicht
Ärger



Wolfsohren innen

Mit mir stimmt etwas nicht
Schuldgefühl, Schamgefühl, Depression



Giraffenhohren aussen

Was fühlt und braucht der andere?
Mitfühlendes Verständnis für den anderen



Giraffenhohren innen

Was fühle und brauche ich?
Mitfühlendes Verständnis mit mir selbst

Einfühlung (Empathie) und ihre Grenzen

„Seien Sie nicht nett – seien Sie ehrlich!“

Verhalten bei eigener Beteiligung im Konflikt:

- ▶ Sich zunächst selber Einfühlung geben und eigene Gefühle und Bedürfnisse klären (≠ Selbstmitleid)
- ▶ Dem anderen Einfühlung geben und ihn verstehen
- ▶ Wenn Einfühlung mit anderen nicht möglich:
→ Aufrichtig sein mit sich selbst und dem anderen
(nichts erzwingen wollen, bei sich bleiben)
- ▶ Pause einlegen / wenn möglich neuen Termin mitteilen
- ▶ Unterstützung durch Drittpersonen einholen

4. Die Anwendung der 4 Schritte

Worum es wirklich geht...

1. Schritt: Beobachtung / Fakten



- ▶ Was ist (gerade) passiert?
- ▶ Was genau war der Auslöser für die Unstimmigkeit?
- ▶ Wie kann ich es ohne Bewertung benennen?
(Vergleich: Kamera oder Aufnahmegerät)

Warum?

- ▶ vorschnelle „automatische“ Reaktionen vermeiden
- ▶ Fakten von Fiktion trennen
- ▶ Eigene Standortbestimmung erleichtern:
Auf den Boden der Tatsachen zurückkehren

2. Schritt: Unsere Gefühle



- ▶ Scheingefühle (Gedanken) von echten Gefühlen trennen
 - ich fühle mich nicht ernst genommen (Gedanke)
 - ich fühle mich traurig (Gefühl)
- ▶ Gefühle sind flüchtig / brauchen keine Berechtigung!
- ▶ Verantwortung für die eigenen Gefühle übernehmen
- ▶ Klarheit schaffen: Auslöser / Gefühl / Bedürfnis nennen

Warum?

- ▶ Wir Menschen haben sie alle, sie sind da (Kultur-unabhängig)
- ▶ Grundsätzlich: wichtige Informationsvermittlung
- ▶ eigene Verantwortung für Gefühle übernehmen

Gefühle, die wir empfinden, wenn unsere Bedürfnisse erfüllt werden

mitteilsam	zuversichtlich	fröhlich	zufrieden	glücklich
überrascht	liebepoll	wach	erleichtert	gerührt
aufgeregt	lebendig	inspiriert	neugierig	munter
energisch	erlöst	friedlich	phantasievoll	zärtlich
angenehm	bewegt	mutig	geborgen	frei
dankbar	wonnig	heiter	selig	bewegt
locker	entzückt	sicher	belustigt	motiviert
ruhig	hoffnungsvoll	stolz	bequem	erfüllt
gelassen	erwartungsvoll	freundlich	aufgeregt	erstaunt

[Diese Tabelle ist bei weitem nicht vollzählig, hier sind nur ein paar Beispiele als Anregung...]

Gefühle, die wir empfinden, wenn unsere Bedürfnisse nicht erfüllt werden

ärgerlich	düster	wütend	belastet	rachsüchtig
angespannt	entsetzt	matt	gehemmt	unruhig
zornig	unsicher	zögerlich	angstvoll	überlastet
verwirrt	gelangweilt	bitter	verlegen	schwermütig
sorgenvoll	stinkig	mutlos	besorgt	bestürzt
hilflos	irritiert	verletzt	ungeduldig	böse
verzagt	sauer	erschöpft	apathisch	enttäuscht
furchtsam	verloren	atemlos	müde	kribbelig
traurig	erschreckt	träge	betrübt	abwesend

[Diese Tabelle ist bei weitem nicht vollzählig, hier sind nur ein paar Beispiele als Anregung...]

3. Schritt: Unsere Bedürfnisse

- ▶ Bedürfnisse: Dreh- und Angelpunkt unseres Lebens
→ Ohne sie gibt es keinen Anlass für Handlungen
- ▶ Das, was alle Menschen zu Leben brauchen (= Bedarf)
→ unabhängig von Zeit, Ort, Person (abstrakt)
- ▶ Strategien: Die Art und Weise, wie wir uns ein bestimmtes Bedürfnis erfüllen

Warum?

- ▶ Angemessenes Handeln, flexiblere Reaktionen
- ▶ Vielzahl von Lösungsmöglichkeiten entdecken
- ▶ Höhere Wahrscheinlichkeit, Bedürfnisse aller abzudecken

Bedürfnis-Pyramide nach Maslow



Sie sind
gleichwertig
und dienen
allesamt
dem Leben

4. Schritt: Die Bitten

1. **Auf der Handlungsebene:** z.B. *„Bitte öffnen Sie das Fenster.“*
Bitte um konkrete Handlung für Bedürfniserfüllung

2. **Auf der Beziehungsebene:**
 - a. Bitte um Gehör / Verständnisklärung, z.B. *„Mir ist wichtig, verstanden zu werden – bitte sagen Sie mir, was bei Ihnen angekommen ist.“*
 - b. Bitte um Aufrichtigkeit, ehrliche Reaktion des anderen, z.B. *„Bitte sagen Sie mir, wie es Ihnen damit geht.“*

Warum?

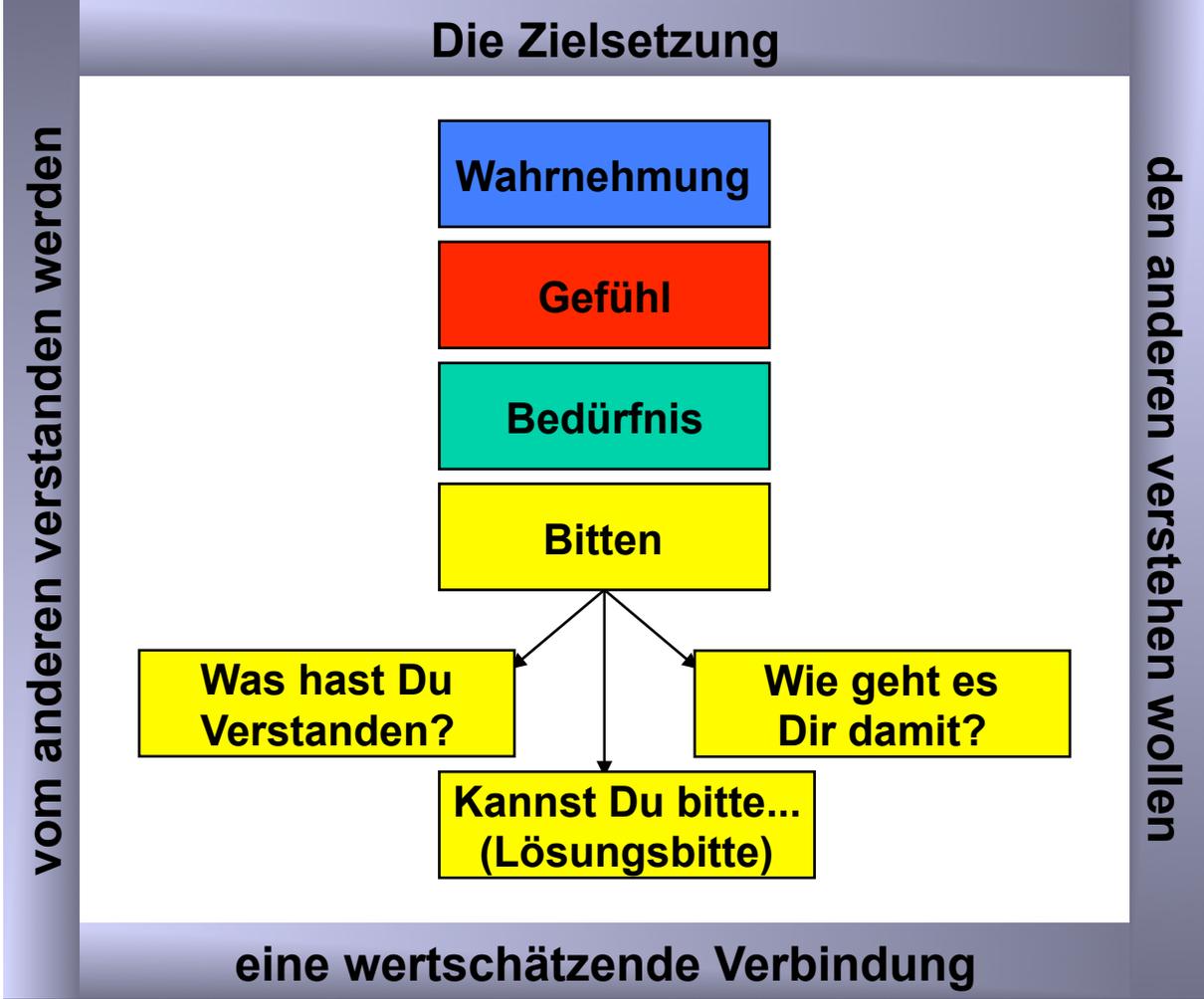
- ▶ Chance für Verhandlungen: Was will ich, was willst Du?
- ▶ Lösungsorientierung → Konkrete Handlungsebene ansprechen
- ▶ Nachhaltigkeit sicherstellen, Konsequenzen diskutieren

Die Klarheit in der Bitte

- ▶ Sagen Sie, **was Sie wollen...**
... und nicht, was Sie nicht wollen!
- ▶ **Nennen** Sie die Dinge **beim Namen...**
... statt sich vage und ungenau auszudrücken
- ▶ Benennen Sie ein **konkretes Verhalten...**
... statt darum zu bitten, wie ein anderer sein oder was er fühlen soll
- ▶ Bleiben Sie im **Hier und Jetzt...**
... statt im Irgendwo und Irgendwann.
- ▶ Kommen Sie **auf den Punkt...**
... statt sich mit „netten“ Formulierungen abzusichern
- ▶ Lassen Sie dem **Gegenüber die Wahlfreiheit...**
... und zeigen Sie ihm, dass Sie auch mit einem „Nein“ umgehen können und ihn deshalb genauso wertschätzen

5. Zusammenfassung und Empfehlungen

Der Rahmen von GFK



Zusammenfassung



- ▶ Urteile und Schuldzuweisungen sind der tragische Ausdruck von Bedürfnissen, die zu kurz kommen.
- ▶ Fast jeder Konflikt hat die Wurzeln in fehlender Wertschätzung.
- ▶ Wenn wir wirklich gehört werden in unseren Gefühlen und Bedürfnissen, dann ändern wir uns.
- ▶ Zwei wichtige Fragen für mehr Lebensqualität:
 1. Was ist lebendig in Ihnen?
 2. Wodurch würde sich Ihre Lebensqualität verbessern, was würde Ihr Leben bereichern?

Was können wir konkret tun?



- ▶ Aufmerksam zuhören → uns selbst und anderen
- ▶ Alte Feindbilder hinter uns lassen, innere Haltung überprüfen:
„Ist der andere mein Feind oder mein Freund?“
- ▶ Durch Nachfragen richtiges Verständnis vergewissern
- ▶ Gründe für Verhalten und Entscheide erläutern
- ▶ Bedürfnisse hinter Strategien identifizieren und den Handlungsspielraum erweitern
- ▶ Miteinbezug und Mitbestimmung ermöglichen
- ▶ Mehr mit dem Herzen hören, mehr Lebensfreude verbreiten

Dankbarkeit und Feiern



- ▶ Wie oft bedanken Sie sich im Laufe eines Tages?
- ▶ Und wie oft am Tag fühlen Sie sich wirklich dankbar?
- ▶ Nur ein Reflex? Überbleibsel der Erziehung?
Oder wirklich ernst gemeint? Wie bedanken Sie sich?
- ▶ Aufrichtige Dankbarkeit → die ideale Kraftnahrung!
Denn: Dankbarkeit ausdrücken und annehmen nährt
sowohl den Geber als auch den Empfänger

- ▶ Wann haben Sie das letzte Mal gefeiert? Weshalb?
- ▶ Feiern ist ein bewusster Ausdruck von Lebensfreude
→ setzt Kräfte frei und macht Dankbarkeit bewusst!

Wie weiter?

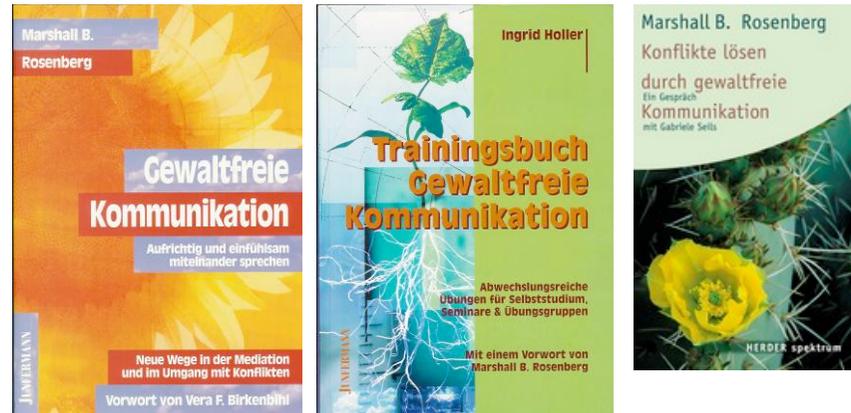
- ▶ Bücher zum Thema lesen
- ▶ Seminare zum Thema besuchen
- ▶ Sich einer Übungsgruppe anschliessen
- ▶ Dem Gegenüber mit „neuen“ Ohren zuhören



Ich hoffe, ich konnte Sie von der Möglichkeit
und der Aussicht auf ein neues, erfüllendes
und lebendiges Miteinander begeistern!

Danke!

Literatur



- ▶ Marshall B. Rosenberg: „**Gewaltfreie Kommunikation**“ – Aufrichtig und einfühlsam miteinander sprechen, Neue Wege in der Mediation und im Umgang mit Konflikten, Junfermann Verlag, 2001, ISBN 3-87387-454-7
- ▶ Ingrid Holler: „**Trainingsbuch Gewaltfreie Kommunikation**“, Abwechslungsreiche Übungen für Selbststudium, Seminare und Übungsgruppen, Junfermann Verlag, 2003, ISBN 3-87387-538-1
- ▶ Marshall B. Rosenberg: „**Konflikte lösen durch Gewaltfreie Kommunikation**“, Ein Gespräch mit Gabriele Seils, HERDER spektrum, 2004, ISBN 3-451-05447-7
- ▶ **Internet-Adressen:** www.cnvc.org / www.gewaltfrei.de



*Herzlichen Dank
für Ihre Aufmerksamkeit!*