



## Ergebnisse des NASA-Experiments:

1. **Gruppen erzielen bessere Ergebnisse als Einzelpersonen**
2. **Große Gruppen arbeiten langsamer als Einzelpersonen**
3. **Es gibt Ausnahmen**

### Produktive Gespräche:

1. Nicht gleich einen **Kampf gegeneinander** unterstellen, bei welchem man nur gewinnt, wenn der andere verliert (*Nullsummenspiel*) - häufig geht es um eine gemeinsame Anstrengung, im Streit das für alle Richtige herauszufinden
2. Erhöhung des **Selbstwertgefühls** des Gesprächspartners (auf der Beziehungsebene senden: „**Du bist OK**“)
3. Den **Partner respektieren** und ihm deshalb freundlich begegnen (lächeln, sanfte Stimme, **gesprächsunterstützende** Rückmeldungen)
4. Ihn so behandeln, als wäre er von höherem Status
5. Echt sein und seine Positionen **ohne Verstellung** ruhig und sachlich vertreten
6. Eigene **Unsicherheiten eingestehen**, statt sie mit Lautstärke zu überspielen
7. Nicht nur negative Kritik üben, sondern **auch Positives** erkennen und hervorheben (immer zuerst das Positive)
8. Partner ausreden lassen und die eigenen Beiträge auf das Wesentliche begrenzen
9. Auf die Beiträge des Partners eingehen, **keine nichts sagenden Leerformeln** gebrauchen
10. **Zielorientiert** diskutieren, (sich) nicht ablenken (lassen)
11. **Konstruktive Kritik** an genau bestimmten Punkten der Inhalte, statt destruktiver Rundumschlag gegen alles oder die Person
12. **Zwischenergebnisse** festhalten
13. Aggressive Du-Botschaften durch **defensive Ich-Botschaften** ersetzen
14. **Aktives Zuhören**: **Feedback** geben, sich in die Gedankenwelt des Partners eindenken.
15. Bedenken, dass es beinahe immer **zwei Seiten einer Medaille** gibt, während es äußerst selten vorkommt, dass man vollständig und allein Recht hat.
16. **Argumente statt Killerphrasen** verwenden
17. Auf körpersprachliche Signale des Partners achten und reagieren; **mit vier Ohren hören**

#### \*Wie wird höherer Status kommuniziert:

Tieferes Eintreten in den Raum (nicht am Eingang stehen bleiben); Zeitverzögertes Handeln; Intimsphäre beanspruchen; Nähe und Distanz aktiv regulieren; Statussymbole

#### Killerphrasen:

ersetzen Argumente und ein inhaltliches Beschäftigen mit neuen Gedanken. Sie zerstören das Klima einer offenen, freien Diskussion und des kreativen Denkens und versuchen eine Person auszugrenzen und mundtot zu machen.

(Anmerkung: Es gibt durchaus kommunikative Situationen, in welchen man Killerphrasen produktiv einsetzen kann, z.B. wenn man sich mit Leuten auseinandersetzt, die mit Pseudoargumenten arbeiten [Neonazis; Sektenanhänger; Leute, die nur Streit suchen]; aber man sollte sich immer überlegen, ob man sich tatsächlich in einer solchen Situation befindet. Killerphrasen sollten jedenfalls nur bewusst eingesetzt werden und nicht als normale Gesprächsstrategie praktiziert werden)

Beispiele für "Killerphrasen":

- „Auch Sie werden nicht herumkommen einzusehen, dass ...“
- „Wie doch jeder hier weiß, ...“
- „Du machst das *immer* so ...“
- „Ich habe Ihnen doch schon tausendmal gesagt...“

Auf einer Diskussionsveranstaltung über das Für und Wider der Todesstrafe äußert ein Teilnehmer:

**Killerphrase:** "Dieser ganze Streit führt doch zu nichts. Ja, gibt es hier denn wirklich einen, der glaubt, mit der Todesstrafe könne auch nur ein einziger Mord verhindert werden?"



(Aussage: „Wer den Standpunkt vertritt, dass die Todesstrafe angehende Mörder von ihren Morden abschrecken könnte, der ist naiv und blöd, mit so einem muss ich mich gar nicht auseinandersetzen, sein Standpunkt ist unter aller Kritik ...)

*Entfernen Sie die "Killerphrase" und ersetzen Sie sie durch ein schlagkräftigeres Argument:*

**Ohne Killerphrase:** „Ich glaube nicht, dass man mit der Todesstrafe einen Mord verhindern kann, und zwar aus den folgenden Gründen ..."


Ich persönlich bin ganz entschieden gegen die Todesstrafe. Aber ich glaube, dass meine Meinung nicht immer die absolut richtige sein muss, dass man aus guten Gründen eine andere Meinung vertreten kann, die ich so nicht teile, dass man kein Depp sein muss, wenn man nicht meiner Meinung ist...

### **Rückmeldungen (Feedback) geben:**

Bevor man auf eine Botschaft antwortet, meldet man dem Sender zurück, wie man dessen Botschaft verstanden hat: „Wenn ich Sie richtig verstanden habe, dann behaupten Sie, dass ...". Viele Streits sind völlig unproduktiv, weil es eigentlich gar keinen Streitpunkt gibt. Man streitet gegen Phantomgegner, die man sich wechselseitig ausgedacht hat: Jede Botschaft eines Senders muss vom Empfänger interpretiert werden und deshalb kommt es zu Missverständnissen - das ist normal und unvermeidlich. Wenn man in einer Diskussion nicht mehr weiterkommt oder den Eindruck hat, dass der Partner gar nicht auf den eigenen Standpunkt eingeht, dann sollte man ihn zu einem Feedback auffordern: „Ich habe den Eindruck, dass wir aneinander vorbeireden. Würden Sie bitte versuchen, das, was Sie für meinen Standpunkt halten, mit Ihren eigenen Worten auszudrücken."

### **Defensive Ich-Botschaft statt aggressive Du-Botschaft:**

Bei einer Mitteilung sollte man immer auch die Selbstoffenbarungsebene beachten, und sich die Beziehungsebene bewusst machen

<b>Selbstoffenbarung</b>	<b>Sachinhalt</b>	<b>Appell</b>
		
	<b>Beziehung</b>	

Vater zum Kind, nachdem dieses eine weniger gute Schulnote heim brachte:

**Du Botschaft:** „Ich will, dass du mehr lernst. Wenn man so dumm ist wie du, dann müsste man eigentlich den ganzen Tag nur noch lernen..."

**Ich-Botschaft:** „Ich mache mir Sorgen um deine Zukunft, Sohn. Was glaubst du, welche beruflichen Möglichkeiten dir dann noch offen stehen, wenn du weiter schlechte Noten nach Hause bringst? Ich bin deshalb der Meinung, dass du dich in der Schule mehr anstrengen solltest."

### **Leerformel:**

Nichtssagende Floskeln, die bestimmte Aussagen umgehen und keine Position einnehmen, sondern das, was nicht umstritten ist, äußern:

„Wenn alle mit anpacken, dann klappt das auch" (aber wer soll denn nun wie genau wo anpacken? ...)

### **Konstruktive Kritik:**

Das Gute an den Vorschlägen des ‚Gegners‘ soll hervorgehoben werden, sein Vorschlag dient als Diskussionsgrundlage. Durch die Arbeit am Vorschlag wird dieser näher bestimmt und praktischer'. Deshalb wird man ihn nicht in Bausch und Bogen in den Boden stampfen, sondern ihn als ernsthaften Vorschlag überdenken und dann diejenigen Aspekte, mit welchen man nicht übereinstimmt benennen und daran verdeutlichen, warum man mit dem Vorschlag des Partners noch nicht übereinstimmt.

Konstruktive Kritik ist unvereinbar mit persönlichen Angriffen: Es ist der Sachinhalt einer Aussage, der analysiert und besprochen wird. Wenn der Gesprächspartner (dem man grundsätzlich unterstellt, dass er ebenso wie man selbst an einer wirklichen Lösung des Problems interessiert ist) nicht hundertprozentig mit uns übereinstimmt, dann unterstellen wir ihm keine Dummheit oder Gemeinheit, sondern wir bleiben sachlich und ziehen zumindest in Erwägung, dass wir selbst vielleicht tatsächlich nicht ganz allwissend sein könnten...