

Souveräner Umgang mit Widerstand in der Kommunikation

14.02.2006, 13:49 | Wissenschaft, Forschung, Bildung

Pressemitteilung von: *Management Institute SECS*

Presseagentur: *Platinum-News.De*



Stéphane Etrillard

Platinum-News.De: Widerstand regt sich bei unseren Mitmenschen, z. B. wenn wir sie von unseren Ansichten überzeugen oder sie zu einem bestimmten Verhalten oder einer bestimmten Handlung veranlassen wollen – und wenn sich dann dagegen Widerstand regt, stehen wir in der Regel vor einem Problem, da wir unser ursprüngliches Ziel erst einmal nicht erreicht haben. So problematisch Widerstand deshalb auch erscheint, die Ursache für Widerstand liegt in einer durchaus wünschenswerten persönlichen Eigenschaft von Menschen: Widerstand entsteht nämlich dann, wenn eine Person ihre Möglichkeiten, selbstbestimmt zu entscheiden und zu handeln, eingeschränkt sieht, ihre Selbstbestimmung in Gefahr wähnt. Der Zweck von Widerstand ist es, die eigene Selbstbestimmung gegen diese Gefahr zu behaupten oder wieder zurückzugewinnen. Dieser Vorgang setzt das generelle Vorhandensein von Selbstbestimmung voraus, was als persönliche Eigenschaft natürlich positiv zu bewerten ist. Dass der Umgang mit Widerstand nun in der Regel recht

schwierig ist, ist dem Umstand geschuldet, dass die Gefährdung der Selbstbestimmung vom eigentlichen Sachgegenstand ablenkt und stattdessen die Auseinandersetzung auf eine emotionale Ebene führt, in der es bald nur noch ums Prinzip geht – also darum, sich gegen die Beschränkung der Selbstbestimmung zur Wehr zu setzen.

Die inhaltliche Diskussion, in der rationale Argumente den Ausschlag geben, wird dann beinahe vollständig aus dem Blickfeld verdrängt. Das hat nicht selten zur Folge, dass Widerstand irrational oder unlogisch erscheint, denn inhaltlich nachvollziehbare Ursachen sind manchmal kaum zu erkennen, weil sie nämlich unter Umständen gar nicht vorhanden sind. Die Auslöser für Widerstand entzünden sich in der Regel nicht an Fakten, sondern an Emotionen.

Das Wissen um die emotionale Brisanz von Widerstand eröffnet einige Möglichkeiten, bspw. schon mit der Art und Weise des Kommunizierens Widerständen vorzubeugen. Es ist dabei wichtig, insbesondere die Beziehungsebene zwischen den Gesprächspartnern im Auge zu behalten und Beeinträchtigungen dort möglichst zu vermeiden. Solange die gewählten Formulierungen dem Gegenüber Entscheidungsspielräume lassen, sinkt die Gefahr, Widerstand herauszufordern. Schon die Wortwahl kann hier entscheiden. Warum-Fragen oder bspw. auch Verben, die Druck vermitteln und Bewertungen enthalten, Bevormundungen oder Ratschläge sind nur mit allergrößter Vorsicht einzusetzen, da sie die Entscheidungsfreiräume des Gegenübers einzuengen drohen und nicht selten sein Selbstwertgefühl angreifen.

Die von Thomas Gordon formulierten zwölf Kommunikationssperren beschreiben weitere „beliebte“ Auslöser für Widerstand. Auch hier sind also Toleranz, persönliche Wertschätzung und Empathie gefragt, um zu erkennen, wann die Selbstbestimmung des Gesprächspartners gefährdet sein könnte. Ausdruck finden können diese wichtigen Eigenschaften in den Vorgehensweisen des positiven Sprechens und der Ich-Botschaften. Da beide Methoden konstruktiv und unter besonderer Berücksichtigung und Anerkennung der Position des Gesprächspartners vorgehen, sind sie sehr gut geeignet, um der Kommunikation einen günstigen Verlauf zu geben.

Widerstände lassen sich aber auch bei größter Vorsicht nicht immer vermeiden. Und so bedarf es an dieser Stelle auch einiger Überlegungen zum konkreten Umgang mit Widerstand. Denn genauso wie es zu einer souveränen Persönlichkeit gehört, Nein sagen zu können, gehört auch dazu, angemessen auf ein direktes oder indirektes Nein des Gegenübers reagieren zu können. Zu unterscheiden sind dabei offene und subtile Widerstände. Der Umgang mit offenen Widerständen ist ungleich einfacher, weil hier zumindest noch Bereitschaft zur Interaktion und Kommunikation besteht, sodass Möglichkeiten der Klärung erhalten bleiben. Subtile Formen des Widerstands machen es hingegen sehr schwer, auf sie zu reagieren, weil sie sich im Verborgenen abspielen und kaum mehr Gelegenheit zur weiterführenden inhaltlichen Auseinandersetzung lassen. (Ein Beispiel dafür wäre die durchaus gängige Strategie, einer Anweisung augenscheinlich zuzustimmen, um dann im Stillen jedoch entgegengesetzt zu agieren und so die Anweisung insgeheim zu unterlaufen.) Die angespannte emotionale Konstellation ist jedoch in beiden Varianten des Widerstands (der offenen und der subtilen) gegeben. Deshalb spielt auch hier der aufmerksame Umgang mit den emotionalen Faktoren und mit der Beziehungsebene eine wichtige Rolle.

Souveräne Menschen zeichnet nun aus, dass sie sich dessen sehr bewusst und deshalb besonders darauf bedacht sind, selbst nicht auch emotional zu reagieren, wenn sie auf direkten Widerstand stoßen (oder indirekten Widerstand im Nachhinein entdecken). Gereiztheit, Ungeduld oder Unbeherrschtheit würden die Lage sicher verschärfen, und auch der Versuch, dem Gesprächspartner mit wachsendem Nachdruck klar zu machen, dass er einfach nur einem Irrtum aufsitzt und deshalb nicht zustimmt, wird in so einer Situation kaum auf fruchtbaren Boden fallen. Wichtig ist es, die Einwände des Gesprächspartners ernst zu nehmen und sachlich zu behandeln, ohne auf die emotionale Auseinandersetzung einzusteigen.

Ganz fatal wäre es hier, persönliche Angriffe zu starten und das Gegenüber diffamieren zu wollen, indem man unlautere Absichten des Widerstands oder Prinzipienreiterei unterstellt oder gar persönliche Unzulänglichkeiten hervorkehrt. Doch das haben Menschen mit persönlicher Souveränität erstens nicht nötig, und zweitens liegt es auch gar nicht in ihrem Interesse. Sie interessieren sich vielmehr für die wirklichen Belange des Gegenübers und die Unstimmigkeiten, die zum Widerstand geführt haben. Sie versuchen, die Perspektive des Gesprächspartners einzunehmen, um zu erfahren, welche Informationen oder Erklärungen möglicherweise noch nicht ausreichend vermittelt worden sind, um ihn überzeugen zu können. Mit Empathie und ernsthaftem Interesse sollte es gelingen, in Erfahrung zu bringen, was die Gründe für die gegensätzlichen Auffassungen in der Sache sind und ob sie sich klären lassen. Solches Vorgehen ist einerseits sehr konstruktiv und Erfolg versprechend und signalisiert andererseits, dass Sie Ihr Gegenüber – und damit auch seine

Selbstbestimmung – wirklich respektieren. Gleichzeitig zeigen souveräne Menschen damit aber auch, dass sie sich von Widerstand nicht gleich aus der Bahn werfen lassen und ihr Vorhaben leichtfertig aufgeben, sondern im Gegenteil beharrlich daran arbeiten, die Sache durchzusetzen. Alles andere wäre auch ein schlechtes Zeugnis für die eigenen Absichten und letztlich auch für die persönliche Glaubwürdigkeit. Wenn schon ein bisschen Gegenwind zum Rückzug zwingt, können die eigentlichen Ziele wohl nicht so wichtig und die eigenen Überzeugungen nicht so sicher gewesen sein. Wer hingegen echten Zielen und Überzeugungen folgt, dem wird es nicht schwer fallen, an ihrer Durchsetzung auch gegen Widerstände festzuhalten.

Zu beachten ist dabei allerdings auch: Beharrlichkeit und Entschlossenheit sind etwas anderes als Verbissenheit. Jede Auseinandersetzung kann an den Punkt gelangen, an dem Verständigung und Einigung nicht mehr möglich sind. Gerade wenn die Emotionen sehr hoch kochen, bleibt die Sachlichkeit beinahe zwangsläufig auf der Strecke. Und zu einem souveränen Umgang mit Widerständen gehört es auch, diesen Punkt zu erkennen und dann die Auseinandersetzung zu beenden.

Wer sich stattdessen verbissen daran festklammert, den Widerstand zu durchbrechen, hat meist die sachliche Ebene bereits selbst verlassen und kämpft eigentlich nur noch um seinen persönlichen Sieg und nicht mehr um den eigentlichen Sachverhalt. Wird dann eine Anweisung oder ein Ergebnis gegen den anhaltenden Widerstand des Gesprächspartners auf Biegen und Brechen durchgesetzt, entsteht eine Sieger-Verlierer-Konstellation, die der Beziehungsebene zwischen den Beteiligten schweren Schaden zufügt. So sind die langfristigen Auswirkungen eines solchen Sieges mit hoher Wahrscheinlichkeit sehr negativ zu bewerten. Es ist demnach unverzichtbar, das richtige Maß zu finden zwischen Entschlossenheit und Unnachgiebigkeit, um Widerständen angemessen zu begegnen. Und eine souveräne Persönlichkeit, die entsprechend ihren Überzeugungen agiert, über Einfühlungsvermögen verfügt und ihren Mitmenschen mit Respekt und echtem Interesse begegnet, ist mit den besten Voraussetzungen ausgestattet, um Widerstände konstruktiv zu handhaben.

Aktuelle Seminare vom Management Institute SECS finden Sie unter:

<http://www.etrillard.com/3.htm>

Kontakt:

MANAGEMENT INSTITUTE SECS
Stéphane Etrillard
Schloß Elbroich
Am Falder 4
D-40589 Düsseldorf

Portrait

info@etrillard.com
<http://www.etrillard.com>

News-ID: 77037 • Views: 2859 (Stand: 02.10.2026)

Link zur Pressemitteilung:

<https://www.openpr.de/news/77037/Souveraener-Umgang-mit-Widerstand-in-der-Kommunikation.html>