

# **SUPERKRÄFTE** *FÜR* **FÜHRUNGSKRÄFTE**

**Gewaltfreie  
Kommunikation  
im Beruf**



**SUSANNE LORENZ**

Susanne Lorenz

# Superkräfte für Führungskräfte

Gewaltfreie Kommunikation  
im Beruf

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.dnb.de> abrufbar.

2. Auflage

© 2022, Susanne Lorenz, Berlin

[sl@wirksam-kommunizieren.de](mailto:sl@wirksam-kommunizieren.de)

[www.wirksam-kommunizieren.de](http://www.wirksam-kommunizieren.de)

Nachdruck, auch in Auszügen, darf nur mit ausdrücklicher und schriftlicher Genehmigung durch Susanne Lorenz erfolgen. Kein Teil dieses Buches darf ohne schriftliche Einwilligung der Herausgeberin in irgendeiner Form reproduziert werden oder durch elektronische Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder veröffentlicht werden. Alle Rechte vorbehalten.

Die Autorin geht davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Die Herausgeberin übernimmt nicht, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen.

Herausgeberin und Gesamtverantwortliche: Susanne Lorenz

Buchcover: Rita Sri Harningsih/ Susanne Lorenz

Grafiken: Susanne Lorenz

Fotos: Jenny Pätzolt

Lektorin: Elke Paxmann/ Andrea Wieland

Für meinen König, der mich so liebt wie ich  
bin und mich in allem unterstützt. Danke!

## **Vorwort von Mirko Großmann**

---

Stellen Sie sich einmal vor, Sie möchten eine renovierte Wohnung einrichten. Alle Wände sind bereits gestrichen, in jedem Zimmer ist der Boden neu verlegt und bereits vorhandene Möbel erlauben einen Blick auf den von Ihnen geschätzten Stil.

Im nächsten Schritt möchten Sie etwas Frische einkehren lassen, indem Ihre Persönlichkeit durch die Platzierung von Erinnerungsstücken, neuen Möbeln und Kunstgegenständen in der Wohnung widergespiegelt werden soll. Ihnen wird prompt bewusst, dass händische Unterstützung sowie Fachkenntnisse und einige Hilfsmittel zur Bewältigung dieser Aufgaben gebraucht werden. Das angestrebte Ziel werden Sie allein und ohne Hilfe nicht erreichen können.

Möglicherweise denken Sie in diesem Moment der Klarheit daran, wie schön es wäre, in Besitz mindestens einer Superkraft zu sein – oder noch besser: ein Team von Superheld:innen an Ihrer Seite zu wissen.

Curry 36 – ein traditionsreiches, gründergeführtes Familienunternehmen – stand vor etwa 10 Jahren vor beschriebener Herausforderung. Das Unternehmen wuchs und Mitarbeitenden wurde abverlangt, sich gedanklich rasch zu adaptieren. Es galt, Positionen innerhalb des Unternehmens zu besetzen, welche jahrzehntelang nicht existierten.

Kaum vorhandene Vorbilder und Handlungsstrategien sowie fehlende Schulungen zur Vermittlung von Kenntnissen zu Teamführung oder zur organisatorischen Leitung einer Schicht oder Filiale führten dazu, dass mehrere Mitarbeitende ihr sichtbar vorhandenes Potential in diesem Tätigkeitsfeld nicht oder nur verspätet abrufen konnten. Ihnen wurden bedauerlicherweise kaum Werkzeuge zur Verfügung gestellt, um Aufgaben zu lösen und damit verbunden, die Ziele des Unternehmens erreichen zu können.

Hätte man bereits zu jener Zeit „Superkräfte für Führungskräfte“ nutzen können, wäre vielen die Bewältigung damaliger Herausforderungen sicher deutlich leichter gefallen.

Glücklicherweise besteht jedoch jetzt Zugriff auf diesen, mit reichlich Kommunikationswerkzeugen bestückten, Koffer. Zur praxisnahen Anwendung des Inhalts, haben sich zudem 1:1-Coachings mit Susanne bewährt. Wiederholt bildeten sich auf diesem Weg in einer Synergie aus den Charakteren der Einzelnen und den persönlichen Schulungen, sehr individuelle, selbstbewusst angewendete Führungsstile aus, welche den Erfolg des Unternehmens seit nunmehr einigen Jahren mitbegründen.

Für diese Entwicklung bedanke ich mich im Namen aller Mitarbeitenden herzlich und wünsche allen Lesenden ebenso viel Spaß und Erfolg bei der Anwendung. Danke Susanne!

## **Vorwort von mir**

---

Seit vielen Jahren beschäftige ich mich mit dem Thema Kommunikation.

Direkt nach dem Abitur studierte ich Germanistik und Anglistik. Durch eigene Erfahrungen in der Kindheit war ich auf der Suche nach Möglichkeiten, besser mit anderen Menschen zu kommunizieren. Ich wollte Dinge ansprechen können, ohne dass man sich gegenseitig an die Gurgel gehen will, auch mal Kritik äußern können, ohne dass der andere sich gleich angegriffen fühlt.

Zusätzlich wollte ich die Menschen und ihre Beweggründe besser verstehen. Warum handeln sie so, wie sie es tun? Warum gibt es Menschen, die gern über sich und ihre Gefühle sprechen, und wiederum andere, die dies nicht mögen und eher kurz angebunden sind?

### **Konflikte? Nein danke!**

Direkt nach dem Studium begann ich bei Esprit, wo ich bereits vier Jahre lang neben dem Studium gearbeitet hatte, ein Traineeprogramm zur stellvertretenden Filialleiterin.

Ich war noch sehr jung und bekam gleich die Aufgaben und Verantwortung einer Managerin, obwohl ich davon noch nicht viel Ahnung hatte.

Dementsprechend gelang mir natürlich nicht alles gleich auf Anhieb. Mit Konflikten konnte ich nicht gut umgehen. Ich ging ihnen aus dem Weg, solange es eben ging. Diese Superkraft hatte ich noch nicht.

Mit der Position als Führungskraft wechselte ich die Filiale und hatte ein neues Team. Das war ganz gut so. Und dennoch traten dort auch Spannungen auf. So gab es dort einen älteren und erfahrenen Mitarbeiter, der gern in diese Führungsposition befördert worden wäre. Stattdessen hatte ich als junge Frau die Stelle bekommen- und damit auch die Weisungsbefugnis über ihn.

Du kannst dir sicherlich vorstellen, dass er darüber nicht gerade erfreut war. Zum Teil gab es Unterstützung von der Filialleitung, zum Teil nicht.

### **Führungskräfte haben keine Gefühle?**

Als junge Managerin hätte ich mir allerdings mehr Anleitung gewünscht, gerade bei Konflikten. Denn die hat man in einer großen Filiale, sei es mit den Kollegen, den Mitarbeitern oder auch den Kunden. Ich versuchte meinen eigenen Weg zu finden.

Auch der Umgang mit meinen eigenen Gefühlen fiel mir nicht immer leicht. Ich versuchte, dominant zu sein und keine Gefühle zu zeigen, die mich als schwach gezeigt hätten. Schließlich hatte meine Chefin mir gesagt: „Als Führungskraft musst du stark sein und darfst keine Gefühle zeigen.“

Das sagte sie selbst, als mein Vater starb und ich im Büro weinte. Da wurde mir irgendwann klar, dass da was nicht stimmte.

Ich erkannte, dass Menschen sehr unterschiedlich ticken und dass das auch heißt, dass manche ihre Gefühle nur ungern zeigen im Gegensatz zu anderen. Ich war anders und wollte mich nicht mehr verbiegen. Ich wollte authentisch sein und gern zur Arbeit gehen. Das war mir im Einzelhandel irgendwann nicht mehr möglich. Also ging ich und suchte mir etwas Anderes.

Das klingt jetzt erst mal so leicht. Doch das war es nicht. Meine Idee, in die Personalentwicklung zu gehen, erwies sich als schwieriger als ich erwartet hatte. Deswegen machte ich Weiterbildungen zur Personalreferentin, zur Trainerin und zur Ausbilderin. Dabei habe ich einige Superkräfte erworben, die mir später geholfen haben.

## **Selbst und ständig seit 2012**

Auf meinem Weg zur Kommunikationstrainerin bin ich einige kleine und auch große Schritte gegangen. Ich hatte Niederlagen und Siege.

Tolle Firmenaufträge kamen, nachdem ich mich im Rahmen meiner Coaching-Ausbildung intensiv mit meinen blockierenden Überzeugungen auseinandergesetzt hatte und gelernt hatte, mehr an mich und meine Fähigkeiten zu glauben.

Selbst und ständig zu sein ist durchaus auch anstrengend, besonders, wenn man viel arbeitet und dabei denkt, man müsse alles allein schaffen. Doch mit der Zeit habe ich die Superkraft

erworben, loszulassen und zu delegieren. Denn es ist für Führungskräfte sehr wichtig, nicht alles selbst machen zu wollen. Kannst du gut delegieren? Fühlst du dich ruhig und entspannt, wenn du in den Urlaub oder zu einer Fortbildung gehst?

Ich habe viele Techniken gelernt, durch die ich besser mit Konflikten und meinen eigenen Gefühlen umgehen kann. Einige der wichtigsten Tools beschreibe ich in diesem Buch, damit sie auch dir als Führungskraft helfen, entspannter mit Konflikten umzugehen. Damit du gern arbeitest und genügend Energien hast für deine vielzähligen Aufgaben.

Schreib mir gern deine Fragen, Anregungen und Kritik, damit ich diese dann zum Beispiel in der nächsten Auflage berücksichtigen kann.

Auch freue ich mich sehr, wenn du mir, zum Beispiel bei Amazon, ein Feedback zu meinem Buch schreibst. So hilfst du mir, viel mehr Menschen mit diesem so wichtigen Thema zu erreichen. Ich danke dir schon jetzt und wünsche dir viel Spaß beim Lesen und ganz viel Erfolg in der Umsetzung!

# **1. Warum dieses Buch?**

---

Mit diesem Buch möchte ich dir nicht nur die wunderbare gewaltfreie Kommunikation (GFK) näherbringen. Nein, vor allem habe ich hier für dich als Führungskraft zusammengetragen, was ich als sehr wertvoll und nützlich im Zusammenhang mit der GFK erfahren habe – während meiner eigenen Führungstätigkeit, aber auch bei der Durchführung meiner Trainings und Coachings.

Ich möchte diese Superkräfte mit dir teilen, damit auch dein Berufsleben leichter wird. Damit du die GFK einfacher und passender in deinem Berufsalltag anwenden kannst, erkläre ich außerdem die Zusammenhänge und Überschneidungen mit anderen Kommunikationsmodellen und zeige dir hilfreiche Coachingtechniken.

Den Titel habe ich gewählt, da ich der Meinung bin, dass man als Führungskraft eine Art Superheld ist. Es gibt so viele Erwartungen an dich und du musst so viele verschiedene Fähigkeiten mitbringen, um wirklich gut zu sein als Manager. Zusätzlich bin ich seit der Kindheit ein Fan von Superhelden und so begleitet mich diese Thematik schon mein ganzes Leben!

## **1.1 Warum diese zweite Auflage?**

Wenn du dieses Buch das erste Mal entdeckt hast, dann machst du dir darüber natürlich keine Gedanken, warum es eine neue Variante gibt. Doch für mich ist die neue Auflage echt wichtig.

Zum einen habe ich mich Mitte 2022 endlich entschieden, meine Firmenfarben zu ändern, denn diese waren vorher Orange und Blau. Doch seit Jahren laufe ich in Rot und Blau herum. Immer wieder wurde ich gefragt, warum ich diese Farben nicht zu meinen Firmenfarben mache. Tja, jahrelang mochte ich meine Farbkombination. Mittlerweile konnte ich mich damit nicht mehr identifizieren.

Das ist natürlich auch mit viel Aufwand verbunden. Schließlich habe ich einige Unterlagen wie Skripte, PowerPoint-Präsentationen, Visitenkarten und Co, die alle nicht mehr richtig passen. Schritt für Schritt habe ich nun nach der Entscheidung die Dinge angepackt.

Den Inhalt von meinem Buch finde ich immer noch gut, doch mit den alten Grafiken und Bildern konnte ich mich auch nicht mehr identifizieren. Das war alles nicht aus einem Guss und hier sind diese Aspekte nun besser aufeinander abgestimmt.

Zusätzlich habe ich mich auch selbst in den letzten fünf Jahren verändert und mein Umgang mit Konflikten ist nochmal viel entspannter. Ich habe Konflikte viel mehr in mein Leben integriert. Deswegen gibt es nun die neuen Kapitel, warum Konflikte normal sind und welche Vorteile sie auch mit sich bringen. Doch vorher erzähle ich dir, wie ich die GFK kennen lernte.

## **1.2 Wie ich die gewaltfreie Kommunikation kennenlernte**

Eine sehr gute Freundin gab mir vor einigen Jahren ein Buch in die Hand und meinte, das sei vielleicht für mich interessant. Es war von Marshall Rosenberg und handelte von der GFK. Zuerst fand ich es ganz gut.

Doch nachdem ich ein Seminar dazu besucht hatte, war ich nicht mehr so überzeugt. Hier werden ja sogar Formulierungen vorgegeben – das entspricht nicht gerade meiner Art! Außerdem konnte ich mir nicht vorstellen, dass es wirklich immer anwendbar ist. Mit meiner Mutter würde das sicherlich nicht klappen! Naja, erst mal brauchte und nahm ich etwas Abstand.

Nach einem weiteren Kurs merkte ich, um was es bei der gewaltfreien Kommunikation eigentlich geht: nämlich nicht um die Einhaltung von Formalien, wie die Reihenfolge der vier Schritte und bestimmte Formulierungen, sondern vielmehr um die Haltung, mit der ich in Gespräche gehe und die ich generell Menschen entgegenbringe. Da war ich Feuer und Flamme!

## **2. Warum Konflikte normal sind**

---

Zu verstehen, warum Konflikte normal sind und einfach zum Leben dazu gehören, ist eine wichtige Voraussetzung, um die GFK anzuwenden.

Einer dieser Gründe ist, dass wir Menschen sehr unterschiedlich sind. Wir wissen das natürlich schon alle. Das vergessen wir aber gern in Gesprächen. Wir denken dann, „Das muss der andere doch verstehen!“ oder „Das ist doch ganz normal, dass man das so macht! Warum macht der das anders?“.

Unsere Unterschiedlichkeit betrifft diverse Bereiche und im Folgenden gehe ich auf einige davon ein.

### **2.1 Das Inselmodell**

Zunächst schauen wir uns mal die Wahrnehmung als solche an und auf was sie sich so alles beziehen kann. Ich nehme hier gern das Inselmodell von Birkenbihl, um das zu verdeutlichen. Was meine ich damit? Wir alle haben unsere eigene Insel mit unserer eigenen Wahrnehmung, eigenen Werten, eigener Vergangenheit und Erwartungen. Und wir haben alle einen unterschiedlich großen emotionalen Rucksack. Wir haben also entweder wenige emotionale Belastungen hinter uns oder ganz viele. Das wissen wir vom anderen oft gar nicht.

Das heißt, du hast deine Insel mit deinen Besonderheiten und der andere hat seine eigene Insel. Damit treffen wir nun aufeinander und versuchen, so gut wie möglich miteinander auszukommen.

Dabei kennst du nur deine Insel, die für dich dein Maßstab ist. Oft denken wir nämlich, dass andere Menschen ähnlich ticken und sich doch auch so verhalten müssten wie wir es tun würden. Deine Insel ist also deine Welt, deine Realität und bestimmt auch dein Handeln. Die folgenden Aspekte ergeben unter anderem die Unterschiede unserer Inseln aus.

### **2.2 Unterschiedliche Wahrnehmung**

Wir Menschen bringen also unsere eigene Insel mit und das bedeutet auch, wir nehmen unser Umfeld nicht alle gleich wahr. Das bezieht sich auf alles Mögliche. Nehmen wir mal direkt ein Beispiel. Das ist ein Klassiker, der jetzt kommt:

Du sitzt im Büro und teilst dir das mit einem Kollegen. Nennen wir ihn mal Daniel. Daniel mag gern frische Luft und friert nicht schnell. Du hingegen magst es lieber wärmer. Du sagst: „Ist doch kalt hier, oder?“

Die Wahrnehmung allein ist schon unterschiedlich. Du kannst den Raum als kalt empfinden und frierst. Du fragst dich, warum der andere keine Rücksicht nimmt. „Der muss doch merken, dass ich mir gerade schon extra was übergezogen hab.“ Und muss das denn sein? Schließlich habt ihr auch schon oft genug darüber gesprochen! Das ewige Hin und Her mit Fenster auf, Fenster zu ist echt nervig. Am liebsten hättest du ein Einzelbüro.

Dein Kollege Daniel sitzt ja im gleichen Raum mit dir. Seine Wahrnehmung ist ganz anders. Ja, das Fenster ist auf, das sieht er auch. Doch er findet es angenehm. Er friert nicht.

Seine Gedanken sind ganz anders als deine. Er hat keine Ahnung, dass du dich so gestresst fühlst und für ihn ist es ebenfalls komisch, dass du so frierst. „Dann zieh dir doch was drüber oder zieh dich gleich wärmer an!“, denkt er sich. Das Thema kann für ihn hier schon beendet sein. Oder ihn stresst das noch nach der Arbeit. Auch er wünscht sich vielleicht ein Einzelbüro. Ihr seid also im gleichen Raum, doch ihr empfindet die Raumtemperatur, die vielleicht bei 20 Grad liegt, sehr unterschiedlich.

Das kenne ich selbst nur zu gut. Wenn ich zu Hause bei 23 Grad friere und mir was überziehe, schmunzelt mein Freund und fragt nur „Frierst du etwa?“. Ja, ich friere. Er sitzt neben mir im T-Shirt und schwitzt. So kann das sein.



Beide Wahrnehmungen existieren parallel.  
Beide haben Recht mit ihrem eigenen Empfinden.

Das gilt für etliche andere Bereiche auch. Du kannst etwas als laut empfinden, dein Gegenüber sieht das anders. Du kannst jemanden unhöflich finden, andere Menschen finden es gar nicht so schlimm, wenn sie zum Beispiel nicht begrüßt werden oder wenn man sie nicht mit Namen anspricht.

Ich frage in meinen Trainings und Coachings regelmäßig die Menschen, was sie als wertschätzend empfinden. Da kommen verschiedene Antworten wie:

dankbar sein,  
Komplimente machen,  
Namen merken,  
Namen merken auch von den Kindern,  
unterstützen,  
nicht hinter dem Rücken reden,  
spannende Aufgaben übertragen und vieles mehr.

Nun lass uns das mal beleuchten! Einer empfindet Komplimente machen als ein Zeichen von Wertschätzung. Der andere braucht das nicht. Für ihn ist es wertschätzend, wenn man ihm neue Aufgaben übergibt. So kann ich denken, ich wertschätze dich ja mit meinem Verhalten, da ich dir neue Aufgaben gebe. Du denkst, dass ich dich gar nicht wertschätze, da ich dir gar keine Komplimente mache und dich gar nicht lobe. Siehst du, worauf ich hinauswill?

Da ist ja ein Konflikt schon vorprogrammiert, wenn wir nicht darüber sprechen, was uns bei der Zusammenarbeit wichtig ist! Denn selbst wenn wir die gleichen Werte haben, heißt das nicht, dass wir darunter das Gleiche verstehen. Das finde ich einerseits spannend und andererseits auch anstrengend. Unsere Wahrnehmung hat hier also auch etwas mit unseren Definitionen zu tun.

## 2.3 Unterschiedliche Erziehung

Unsere Erziehung beeinflusst uns auch sehr und lässt uns zu Menschen mit unterschiedlichen Wahrnehmungen, Werten und Erwartungen werden. Das, was unseren Eltern wichtig war, ist uns auch oft wichtig.

Waren sie uns gute Vorbilder, kopieren wir gern ihr Verhalten. Konnten wir schon als Kinder nicht verstehen, warum sich unsere Eltern so benahmen, werden wir es später wahrscheinlich anders machen.

Folgende Fragen werden unterschiedlich beantwortet:

- Kommst du vom Land oder aus der Stadt?
- Bist du bei deinen Großeltern aufgewachsen?
- Was haben deine Eltern beruflich gemacht?
- Hattest du beide Elternteile?
- Bist du im Pflegeheim aufgewachsen?
- Wurdest du adoptiert?
- Wie war das Verhältnis deiner Eltern zueinander?
- Hast du Geschwister?
- Wie war dein Verhältnis zu deinen Geschwistern?
- Musstest du viel zu Hause helfen?

Das sind nur einige Punkte, die dazu führen, dass wir so ticken wie wir ticken. Du kannst dir bestimmt gut vorstellen, dass es einen großen Unterschied macht, ob man in einem glücklichen Zuhause groß geworden ist oder ob man in einem Pflegeheim war. Das macht viel mit unseren Erwartungen und auch unser emotionaler Rucksack ist unterschiedlich groß.

Unsere Eltern beeinflussen in der Regel auch ganz stark, was wir als normal empfinden. Zu Hause haben wir gelernt, was Standard ist, was sich gehört und was man nicht machen sollte (beten, Schokolade essen, zu Hause helfen, können Beispiele dafür sein, was für dich normal ist.)

- Was haben dir deine Eltern beigebracht, was sich gehört und was nicht?
- Habt ihr zusammen vor dem Essen gebetet?
- Wie oft gab es Fleisch?
- Durftest du jeden Tag Süßigkeiten essen?
- Gab es Aussagen darüber, was Mädchen machen und was eher Jungen?

All diese Fragen werden von unterschiedlichen Menschen anders beantwortet. Doch sie prägen uns. Darüber sind wir uns oft gar nicht im Klaren. Und oft gehen wir durch die Welt und sehen sie mit den Augen unserer Eltern. Wenn etwas nicht so ist, wie wir es gelernt haben, ist es nicht normal. Wir sind irritiert, wundern uns, warum der andere das so macht.

Schließlich haben wir in unserem Kopf eine ganz andere Welt. Denn unsere eigene Insel ist unser Maßstab.

So ist es für mich total normal, dass ich, wenn ich eine E-Mail bekomme, so schnell wie möglich antworte. Wenn mich jemand anruft und nicht erreicht, dann empfinde ich es als meine Aufgabe, zurückzurufen. Das ist für mich Standard. Andere Menschen überraschen mich immer wieder, da sie entweder tagelang nicht zurückschreiben oder sich gar nicht melden. Das gilt für mich sowohl im privaten als auch im beruflichen Bereich.

Mittlerweile weiß ich, dass ich eben nicht Standard bin mit meinem Verhalten. Standard scheint eher zu sein, sich Zeit zu lassen für eine Antwort oder sich gar nicht zu melden. Dann kann ich mich ewig darüber ärgern, dass sich andere Menschen nicht so benehmen wie ich es gerne hätte oder ich kann mich mit der Realität anfreunden und verstehen, dass andere Menschen anders ticken.

Natürlich können wir über diese Erwartungen sprechen, wenn wir uns dieser Erwartungen bewusst sind.

Oft ist es jedoch so, dass wir darüber kein Bewusstsein haben. Dafür schreibe ich dieses Buch, denn ich möchte, dass du mehr Klarheit darüber bekommst, was dir wichtig ist, damit du darüber auch sprechen kannst. Je mehr du dich mit anderen darüber austauschst, desto weniger Konflikte werdet ihr wahrscheinlich haben.

Ziel ist es allerdings nicht, keine Konflikte mehr zu haben. Schließlich werde ich noch im nächsten Kapitel darüber berichten, wie wichtig Konflikte auch sind im Leben, weil sie viele Vorteile mit sich bringen. Allerdings möchte ich, dass Streitereien und Konflikte dir weniger Kraft rauben und du entspann-

ter mit ihnen umgehen kannst. Erste Schritte zu diesem Ziel sind, dass du dir bewusst wirst, wie normal Auseinandersetzungen sind, da wir Menschen so unterschiedlich ticken. Mit unseren unterschiedlichen Erwartungen, Erfahrungen und Werten werden wir immer wieder aneinandergeraten.

### **Ein Beispiel**

Jemand, dem es als Kind oft an Anerkennung und Wertschätzung fehlte, braucht diese als Erwachsener viel mehr als jemand, der davon viel in der Kindheit hatte. Er oder sie wird schneller traurig oder wütend, wenn der Eindruck entsteht, dass Wertschätzung oder Anerkennung fehlen.

So kann es zum Beispiel passieren, dass du das Verhalten deiner Mitarbeiterin gar nicht verstehen kannst.

Warum ist es ihr denn wichtig, gelobt zu werden? Du meckerst doch nie, da muss sie doch wissen, dass du zufrieden bist? Du hast vielleicht ein ganz anderes Bedürfnis nach Anerkennung und bist weniger abhängig von anderen. Schon allein dadurch, dass wir unterschiedliche Defizite haben, entstehen ganz oft Konflikte.

## **2.4 Unterschiedliche Werte**

Durch unsere Erziehung bekommen wir auch bestimmte Werte mit auf den Weg. Werte sind im Gegensatz zu Bedürfnissen nicht allgemeingültig. Während jeder Mensch auf der ganzen Welt die gleichen Bedürfnisse hat, bestimmen unsere Erziehung und unsere Gesellschaft, welche Werte uns wichtig sind.

## 2. Warum Konflikte normal sind

---

So sagt man beispielsweise den Deutschen nach, dass sie sehr pünktlich und zuverlässig sind. Bei anderen Kulturen steht das nicht so sehr im Fokus.

Wenn in deiner Familie Höflichkeit besonders gelebt wurde, drückte sich das beispielsweise dadurch aus:

Ihr

- sagt immer „Bitte“ und „Danke“
- unterstützt euch gegenseitig
- hilft älteren Menschen dabei, schwere Sachen zu tragen oder
- macht Älteren oder auch Schwangeren Platz in den öffentlichen Verkehrsmitteln

All das ist für dich normal und selbstverständlich. Du würdest also nicht an einer schwer gepackten Frau vorbeigehen, ohne ihr deine Hilfe anzubieten. Für dich wäre es selbstverständlich, in der Bahn aufzustehen, wenn eine Schwangere die Bahn betritt. Du würdest beim Bäcker immer „Guten Morgen“ sagen und „Auf Wiedersehen“ und dem anderen einen guten Tag wünschen.

Nun gibt es auch Familien, in denen das nicht so wichtig ist. Wenn du das nicht mitbekommen hast von deinen Eltern, deinen älteren Geschwistern oder auch in der Schule, wirst du diese Höflichkeitsfloskeln nicht so selbstverständlich benutzen oder vielleicht nicht immer in jeder Situation.

Für mich ist es zum Beispiel total normal, jeden Menschen, auf

den ich treffe, respektvoll zu behandeln und ihm oder ihr einen schönen Tag zu wünschen. Das mache ich also auch im Supermarkt bei den Kassierern oder auch, wenn ich bei uns im Garten unseren Hausmeister treffe.

Von Bekannten weiß ich, dass ihnen das nicht so wichtig ist und dass sie das nur bei Menschen machen, die sie besser kennen.

Da es für mich so normal ist, erwarte ich es auch von anderen. Auch wenn ich mittlerweile weiß, dass wir Menschen nicht alle die gleichen Werte haben. Für mich ist das sehr schade, dass nicht alle Leute den Anspruch haben, respektvoll mit allen anderen umzugehen.

### **Nehmen wir noch ein Beispiel**

Nehmen wir das Beispiel Pünktlichkeit. Es gibt viele Menschen, denen Pünktlichkeit wichtig ist. Dementsprechend kommen sie auch pünktlich oder sogar zu früh. Auf sie kann man sich immer verlassen.

Wenn diese Person auf eine andere Person trifft, der Pünktlichkeit nicht so wichtig ist, ist der Stress schon vorprogrammiert. Denn pünktliche Menschen erwarten in der Regel auch Pünktlichkeit von anderen.

Unpünktliche Menschen haben oft das Problem, pünktlich zu erscheinen. Zumindest nach meiner Erfahrung nach 43 Jahren. Ich gehöre zu den Menschen, die fast immer pünktlich sind oder sogar zu früh.

Glücklicherweise hat sich mein Umgang mit unpünktlichen Menschen verändert, denn früher war es so, dass in meinem Kopf ganz klar war, dass diese Menschen unhöflich und respektlos sind. Das war meine Wahrnehmung. Mittlerweile weiß ich, dass diese Menschen das gar nicht so sehen und auch gar