

Beispiel: Empathie – Psychosoziale Gesundheit und Kooperation steigern

Mit dem ganzen Wesen zuhören

Empathie ist eine natürliche Fähigkeit des Menschen, die uns als Ressource zur Verfügung steht. Doch nutzen wir ihr Potenzial für die Kooperation in unseren sozialen Kontexten, in denen wir uns privat und beruflich bewegen? Nutzen wir die Empathiefähigkeit, um in uns selbst hineinzuhören, was wir brauchen, wenn wir uns gereizt, ohnmächtig oder verärgert fühlen, statt darüber zu urteilen, wer was falsch gemacht hat?



Autorin |
Christine Minixhofer, MSc,
Dipl. Lebensberaterin (Integrative Gestalt), Akademische Kommunikationstrainerin, langjährige Tätigkeit als Trainerin in der Erwachsenenbildung und als Lebensberaterin in freier Praxis

christine.minixhofer@
dialogus.at,

www.dialogus.at

Als ich vor einigen Jahren an einem Universitätslehrgang für Kommunikation und Trainingsdesign teilnahm, empfahl mir

eine Referentin das Buch „Gewaltfreie Kommunikation. Aufrichtig und einfühlsam miteinander sprechen.“ von Marshall Rosenberg. Heute, fast zehn Jahre später, spüre ich noch immer die Magie dieses Augenblicks. Ich bin dankbar für diesen Moment, den ich vermutlich nie vergessen werde, weil er, was mir erst später bewusst wurde, in meinem Prozess der persönlichen und auch beruflichen Entwicklung einen Wendepunkt markiert. Das Konzept von Rosenberg ist für mich mittlerweile eines der effizientesten Instrumente zur Förderung der Empathiefähigkeit.

Empathie hatte für mich auch vorher schon eine große Bedeutung. Mich faszinierte die personenzentrierte Gesprächsführung, wie sie Carl Rogers beschrieb. Ich war begeistert von der Wirkung des Aktiven Zuhörens. Als Lehrerin für Gesundheits- und Krankenpflege an einer Schule für psychiatrische Gesundheits- und Krankenpflege durfte ich über die Jahre viele Erfahrungen in der Förderung der Empathiefähigkeit der Schülerinnen und Schüler sammeln. Seit dem Jahr 2004 bin ich hauptberuflich als selbstständige Trainerin und mittlerweile auch Lebensberaterin tätig. Meine Schwerpunktthemen sind Kommunikation und Persönlichkeitsentwicklung. Im Rahmen innerbetrieblicher Personalförderungsmaßnahmen und Weiterbildungsakademien im Non-Profit- sowie im Profit-Bereich arbeite ich mit sehr unterschiedlichen Zielgruppen quer durch die hierarchischen Ebenen von der Reinigungsbis zur Führungskraft. Aufträge, die an mich herangetragen werden, sind die Förderung einer wertschätz-

enden Kommunikationskultur im Unternehmen, die Förderung des Kunden-, Klienten-, Patientenkontaktes beziehungsweise der Kundinnen-, Klientinnen-, Patientinnenbeziehung, Maßnahmen zur Burnout-Prävention oder der Umgang mit besonders herausfordernden Situationen in der Gesprächsführung, wenn Ärger, Wut und Aggression beteiligt sind. In Abstimmung mit dem Auftraggeber, der Orientierung an den jeweiligen Lernzielen und der besonderen Berücksichtigung der Zielgruppe entwickle ich ein Seminarkonzept. Ob es sich um ein Führungskräfte-Training, ein Training zur Deeskalation oder zur Burnout-Prävention handelt, ein wesentlicher Aspekt ist immer die Empathie.

Die Essenz der Gewaltfreien Kommunikation

Kernstück der Gewaltfreien Kommunikation (GFK) ist die Empathie. In einer Evaluationsstudie innerbetrieblicher Fortbildungen im Gesundheits- und Sozialbereich auf Basis der GFK gab ein Großteil der Teilnehmenden an, dass die GFK ihnen helfe, das Verhalten anderer besser zu verstehen. Aber auch das bessere Verstehen des eigenen Verhaltens wurde durch Anwendung der GFK sehr hoch eingeschätzt (Minixhofer 2012, S. 95f.). Für Rosenberg bedeutet Empathie vor allem, „für das präsent zu sein, was sich innen abspielt, für die einzigartigen Gefühle und Bedürfnisse, die ein Mensch gerade jetzt durchlebt“ (Rosenberg 2002, S.133). Er unterscheidet Empathie vom vernunftmäßigen Verstehen einerseits und Mitleid andererseits. Beides, so meint er, blockiere Empathie. Ebenso sind Trost, Ratschläge geben sowie vorschnelles Anbieten von

Lösungen hinderlich, um wirklich verstanden zu werden (Rosenberg 2002, S.103 ff.). „Empathie hingegen fordert uns auf, unseren Kopf leerzumachen und anderen mit unserem ganzen Wesen zuzuhören“ (Rosenberg 2002, S. 115). Für eine präzise, empathische Haltung empfiehlt er, beim Zuhören die Aufmerksamkeit vor allem auf die vier Komponenten Beobachtungen, Gefühle, Bedürfnisse und Bitten des anderen zu richten. Die vier Komponenten können hilfreich sein. Das Entscheidende ist allerdings eine achtsame Haltung, damit Empathie nicht zur Technik verkommt oder zu Manipulationszwecken eingesetzt wird.

Selbsteinführung ist Selbstfürsorge

Rosenberg unterscheidet zwischen der Empathie für einen selbst und der Empathie für den anderen. „Um Empathie geben zu können, brauchen wir selbst Empathie“ (Rosenberg 2002, S. 115). Damit Empathie nicht zur persönlichen Überforderung oder Selbstaufgabe führt, ist die eigene Selbst-Empathie unerlässlich. Selbsteinführung ist ein Aspekt der Selbstreflexion. Es geht aber nicht nur um ein Nachdenken über sich selbst und kritisches Hinterfragen eigenen Denkens und Handelns. Es geht darum, „...mit der gleichen Qualität an Präsenz und Aufmerksamkeit, die wir anderen anbieten, dem zuzuhören, was in unserem eigenen Inneren vorgeht“ (Rosenberg 2002, S. 114). Wir treten mit uns selbst in einen wohlwollenden und achtsamen inneren Dialog. Wir richten unsere Aufmerksamkeit auf das, was wir fühlen und brauchen, anstatt auf das, was andere oder wir scheinbar falsch machen. Selbst-Empathie führt zu innerer Klarheit. Sie stärkt unsere Selbstwahrnehmung, Selbstverantwortung und Selbststeuerung. Die Fähigkeit zur Selbst-Empathie ist auch ein Schlüssel zur Selbstfürsorge und Stärkung unserer psychosozialen Gesundheit. Bitschnau (2008, S. 230) hat in einer Studie nachgewiesen, dass Menschen, die sich über einen längeren Zeitraum (mindestens 1,5 Jahre) mit der GFK beschäftigen, höhere Werte im SOC (sense of coherence) und der Resilienz aufweisen. Empathie und Selbst-Empathie stehen im günstigen Fall in einem gesunden Spannungsverhältnis. Selbsteinführung schafft die Voraussetzung, sich aufrichtig und gewaltfrei mitzuteilen oder empathisch auf den anderen reagieren zu können (vgl. Fritsch 2008, S. 7f.).

Methoden zur Förderung der Empathiefähigkeit:

- Lernen am Vorbild und Modell: Die wichtigste Methode in der Persönlichkeitsbildung ist meiner Ansicht und Erfahrung nach die Person des Trainers und der Trainerin selbst. Ein Trainer, der offen ist für die Gefühle und Bedürfnisse der Teilnehmer und achtsam mit diesen umgeht, bereitet den Boden für ein authentisches Sich-Öffnen und Einlassen. Wasser predigen und Wein trinken – das funktioniert in diesem Zusammenhang nicht. Wie gehe ich als Trainerin mit Skepsis, Widerständen oder „Live“-Konflikten in Seminaren um? Wie präsent bin ich? Wie groß ist meine Bereitschaft, mich auf die Teilnehmerinnen und Teilnehmer mit ihren unterschiedlichen Themen, Anliegen, persönlichen Eigenarten und individuellen Lernprozessen einzulassen?
- „Live“-Konflikte als Lerngeschenk: Erst kürzlich erlebte ich in einem Seminar, wie förderlich es sein kann, wenn man „Live“-Konflikte als willkommene Lerngeschenke betrachtet. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer bekamen den Auftrag, sich in Kleingruppen zusammenzufinden und sich persönliche Erlebnisse aus den letzten Tagen zu erzählen, die für sie angenehm waren. Sie sollten herausfinden, welche Bedürfnisse sich in diesen Situationen bei ihnen erfüllt hatten. Eigentlich eine harmlose Übung. Doch bei einer Kleingruppenarbeit kam es dabei zu einem Streitgespräch. Zunächst endete es damit, dass eine Teilnehmerin den Raum verließ. Ich war während des aktuellen Konflikts gerade bei einer anderen Kleingruppe in einem anderen Raum. Als ich zu ihnen kam, erzählten sie mir von ihrem Konflikt. Die Atmosphäre war gespannt. Zu einem späteren Zeitpunkt des Tages traf sich, auf meinen Vorschlag hin, die Gruppe nochmals in der gleichen Zusammensetzung. Nun war ich von Anfang an dabei und übernahm die Rolle einer Mediatorin, mit dem Ziel, dass alle Beteiligten einander in ihren Gefühlen und Bedürfnissen achten und zuhören. Missverständnisse wurden schließlich geklärt. Interpretationen konnten als solche identifiziert und in „Bedürfnissprache“ übersetzt werden. Dieser Prozess war laut Rückmeldungen der Teilnehmer, obwohl zunächst äußerst emotionsgeladen, mit Ärger, Wut und Ohnmachtsgefühlen verbunden, eine nicht zu missen wollende Lernerfahrung.
- Zuhören mit dem Fokus auf die vier Komponenten: Die vier Komponenten der GFK sind kognitiv leicht

zu verstehen. So manche Teilnehmer sind fasziniert, wie logisch diese vier Komponenten doch sind und wie einfach sie scheinen. Was auf den ersten Blick einfach erscheint, erweist sich in den ersten Übungen als Herausforderung. Für das Üben des empathischen Zuhörens bewährt sich immer wieder eine einfache Zuhörübung in dem klassischen Setting einer Triade. A erzählt ein persönliches Erlebnis aus dem beruflichen oder privaten Kontext, das bei ihm deutliche Gefühle ausgelöst hat. Die Auswahl des Erlebnisses obliegt der Selbstverantwortung. B hört empathisch mit dem Fokus auf die vier Komponenten zu. C ist Beobachter. Bei dieser Übung machen

„Alles wirkliche Leben ist Begegnung.“


(Martin Buber)

die Teilnehmer oft tiefgreifende Erfahrungen, sei es als die Person, die zuhört, der zugehört wird oder die beobachtet. Manche sind sehr berührt, durch die Empathie, die sie erfahren haben. Da können dann auch mal Tränen der Rührung fließen. Manche erkennen, wie schwer ihnen der Umgang mit Gefühlen und/oder das Zulassen von Gefühlen fallen. Manche stellen erschüttert fest, wie oberflächlich sie im Alltag oft zuhören. Durch wiederholendes Üben erleben die Teilnehmer die vier Komponenten zumeist als äußerst hilfreiches Werkzeug. Die Umsetzung in den Alltag beginnt meist schon während des Seminars. Bei mehrtägigen Seminaren berichten Teilnehmer immer wieder persönliche Erfolgserlebnisse von der bereichernden Wirkung des empathischen Zuhörens. Das können Gespräche mit Mitarbeitern, mit Vorgesetzten, Kolleginnen, Kunden, Klientinnen oder Patienten sein. Immer wieder gibt es auch Erfahrungsberichte aus dem Privatleben. Zu einem überwiegenden Teil geben Teilnehmer das Feedback, dass sie durch die vertiefte Auseinandersetzung mit Empathie auch persönlich profitierten (siehe auch Minixhofer 2012, S. 92). Ein häufiges Fazit der persönlichen Erfahrungen ist, dass sich angespannte Situationen durch das Geben von Empathie oft überraschend schnell entspannen und manchmal fast unerwartet Kooperation die Konfrontation ablöst. Aktuelle Forschungsergebnisse der Neurobiologie

(Bauer 2011, S. 35 ff.) belegen dieses Phänomen. Wenn Menschen Signale bekommen, dass sie wahrgenommen und ernstgenommen werden, werden Nervenzellen im sogenannten Motivationszentrum aktiviert. Andererseits, wenn Menschen diese Bedürfnisse nicht ausreichend versorgt erleben, kann das ihre neurobiologische Schmerzgrenze tangieren, was sich in aggressiven Worten oder Taten äußern kann (Bauer 2011, S. 43ff.).

- Selbst-Empathie bei unerfüllten Bedürfnissen: Unserem Inneren können wir ebenso mit dem Fokus auf die vier Komponenten zuhören. Im inneren Dialog ist es besonders wichtig, mit freundlicher Zuwendung auf eigene Bewertungen, Interpretationen und Urteile zu hören. Sie geben uns wichtige Informationen über dahinterliegende Bedürfnisse. Diese intensive Selbstzuwendung ist häufig ungewohnt. Ein Rahmen des Vertrauens und ein achtsamer, sensibler Umgang sind hier besonders wichtig. Eine Berührung und ein Aufbrechen alter Verletzungen sind möglich. Wo das Vertrauen in der Gruppe gut ist, erlebe ich immer wieder, dass eine Person von mir als Beraterin vor der Gruppe in ihrem Selbsteinfühlungsprozess begleitet werden möchte. Als sehr hilfreich und praxisnah wird außerdem eine Form der kollegialen Beratung erlebt. Inspiriert durch die GFK habe ich die vier Komponenten in die Struktur des Beratungsprozesses integriert. Bei ausreichender psychosozialer Vorerfahrung der Teilnehmerinnen und Teilnehmer kann in einer Abwandlung dazu ein Kleingruppensetting gewählt werden.

Erfolgsfaktor Empathie

Die angeführten Methoden zur Förderung der Empathiefähigkeit sind natürlich nur eine kleine Auswahl. In der Auseinandersetzung mit Empathie erlebe ich mich zugleich als Beraterin und Übende. Empathie braucht eine achtsame Haltung und kontinuierliche Übung. Es tut uns gut, uns auf uns selbst und den anderen einzulassen. Empathie ist somit ein Erfolgsfaktor für psychosoziale Gesundheit und Kooperation. 

Literatur |

Bauer, J.: Schmerzgrenze. Vom Ursprung alltäglicher und globaler Gewalt. München 2011

Bitschnau, K.: Die Sprache der Giraffen. Paderborn 2008

Fritsch, G.: Praktische Selbst-Empathie. Paderborn 2008

Minixhofer, C.: Gewaltfreie Kommunikation zur Personalförderung. Saarbrücken 2012

Rosenberg, M.: Gewaltfreie Kommunikation. Paderborn 2002