

Antizyklisches Verhalten lohnt sich in vielen Situationen

Konkrete Kommunikation

Antizyklisches Denken und Handeln lohnen sich bei vielen Kommunikationsprozessen im Alltag. Wer kennt nicht den Ausspruch: «Taxifahrer, bitte langsam - ich habe es eilig!»

von Marcus Knill (*)

Wenn es um Leben und Tod geht, strahlt der Chefarzt im Operationssaal trotz Zeitdruck und Hektik bewusst Ruhe aus, spricht langsamer, überlegt länger. Er lässt die Anordnungen wiederholen. Dieses antizyklische Verhalten scheint ein Zeitverlust zu sein. Doch der angebliche Zeitverlust wird letztlich sogar zum Zeitgewinn. Das gegenteilige Verhalten lohnt sich.

Die Praxis bestätigt immer wieder, dass das antizyklische Verhalten viel ernster genommen werden müsste. Nachfolgend einige Beispiele, wie und wo bewusst Gegensteuer gegeben werden könnte:

Zu freundlich, zu rüde?

Kommuniziert jemand überfreundlich, ist Skepsis berechtigt. Auch Insekten erleben es: Der süsse Honig kann gefährlich sein, er ist klebrig. Vorsicht ist angebracht. Grobschlächtiges Verhalten bedeutet hingegen meistens keine Gefahr. Hinter einer rauhen Schale steckt vielfach ein weicher Kern. Deshalb reagieren wir bei grobschlächtigen Verhalten eher freundlich.

Bei lauten Stimmen bewährt sich eine bewusste Zurückhaltung im dynamischen Bereich. Auch das antizyklische Verhalten bei kaum hörbaren Äusserungen kann Wunder bewirken. Der bewusst kräftiger formulierte Beitrag wird dann nicht nur besser verstanden; er überzeugt mehr, weil er dadurch heraufgehoben wird.

Weder Druck noch Langeweile

Leute, die uns hetzen und unterbrechen, bewirken meist den bekannten Effekt: Wir reden auch schneller und übernehmen die Unterbrechungstaktik. Antizyklisches Verhalten heisst in diesem Fall: Bewusst «bremsen», längere Pausen einschalten, mehr überlegen, mehr wiederholen. Zum roten Faden zurückkehren. Freundlich signalisieren: «Ich will weiterreden.» Überlange, monotone Beiträge dürfen hingegen mit kurzen Fragen unterbrochen werden. Das antizyklische Verhalten bedeutet hier, gezielt mit kurzen Unterbrechungen, mit kurzen Entgegnungen zu reagieren.

Freundlich gegen unfreundlich

In der Regel weckt Unfreundlichkeit auch Unfreundlichkeit. Wer gehässigen Aussagen bewusst freundlich – weder überfreundlich noch ironisch – begegnet, handelt ebenfalls antizyklisch. Wer dieses Verhalten im Alltag testet, wird feststellen, welche Wirkung dieses unerwartete Verhalten auslöst.

Nachfragen statt antworten,

Viele haben während der Ausbildungszeit die sogenannte «Fragekultur» verlernt. Wir wissen zwar, dass derjenige führt, der Fragen stellt. Dennoch wurden wir in unserem Kulturkreis jahrelang aufs Antworten konditioniert. Es lohnt sich, auf Fragen mit Fragen zu reagieren. Nur wer keine Fragen duldet, behauptet, Gegenfragen seien nicht erlaubt. Wer die Antwort in eine geschickte Frage kleidet, handelt ebenfalls antizyklisch.

Distanz schaffen

Wird das Distanzverhalten unerwarteterweise verändert, irritiert dies. Wenn wir spüren, dass uns jemand zu nahe kommt,

dürfen wird dies nicht übersehen und einfach so hinnehmen. Antizyklisch Verhalten heisst hier: Entweder verbal dafür sorgen, dass die angemessene Distanz gewahrt wird oder nonverbal signalisieren, dass uns die Nähe stört.

Auf das Thema zurückkommen

Wer kennt nicht jene Redner, die bewusst oder unbewusst dauernd das Thema wechseln. Zuerst gilt es – wie bei allen Verhaltensweisen – auch dieses Verwirrspiel wahrzunehmen. Wir können Gegensteuer geben, indem wir nicht auf dieses «Wechselspiel» eingehen, sondern das Gegenteil tun und beharrlich immer wieder auf den roten Faden zurückkommen.

Die Situation bestimmt das Verhalten

Die aufgeführten Beispiele wollen nicht als allgemeingültige Rezepte verstanden sein. Selbstverständlich gibt es viele Situationen, die ein synchrones, nicht antizyklisches Verhalten erfordern. Wer sich als Marotte zu schematisch, zu plump antizyklisch verhält, wird nicht mehr ernst genommen. Es lohnt sich jedoch, die Möglichkeiten des antizyklischen Verhaltens bei der Alltagskommunikation vermehrt zu beachten.

Leading – wir lassen uns führen

Fachleute, die sich mit den Phänomenen des Neurolinguistischen Programmierens (NLP) beschäftigt haben, wissen, wie Menschen in kommunikativen Bereichen geführt werden können. Beim NLP sprechen wir von «leading». Wird zum Beispiel das Sprechtempo beschleunigt, passt sich der Partner in der Regel an und wird auch schneller. Dies gilt analog bei der Lautstärke oder bei nonverbalen Prozessen.

Therapeuten passen sich mitunter bewusst dem Klienten an und ändern nach und nach das eigene Verhalten. Unbewusst passt sich dann der Partner auch an. Er wird – ohne dass er es merkt – geführt.

Mit dem antizyklischen Verhalten entziehen wir uns im Grunde genommen dem allfälligen Leading-Prozess und lassen uns gleichsam weniger «fremdsteuern». Wir führen und lassen uns nicht führen.

Das Überraschungsphänomen

Wer ungewohnt reagiert – das antizyklische Verhalten ist meist eine Überraschung – bewirkt folgende Effekte:

- Die Aussage wird besser beachtet, erhält mehr Aufmerksamkeit.
- Der Sprechende wird weniger manipuliert.
- Falls der Partner mit mir ein übles Spiel treibt, spiele ich nicht mit. Ich werde nicht zu seinem «Spielball».

Gibt es das Recht, zu überraschen?

Im Bereich von Medienrhetorik und provokativer Rhetorik, bei Stress- und Schockbefragungen sowie bei Kreuzverhören wird das Element der Überraschung bewusst eingesetzt. Der Befragter wechselt unverhofft die Rolle oder ändert seine Position, ein Moderator wechselt ganz plötzlich die Art der Befragung, zum Beispiel in Bezug auf seine Lautstärke, die Mimik oder die Distanz.

Der unerwartete Wechsel führt zu den bekannten Überraschungseffekten: Die Befragten werden destabilisiert, sind irritiert. Sie können den Faden verlieren, an Muskelverspannungen, Sprech- oder Atemstörungen leiden. Einseitiges Kommunizieren – wenn nur eine Seite über das Machtmittel «Überschung» verfügt – kann durch antizyklisches Verhalten aber wettgemacht werden. Dialogisches Kommunizieren heisst deshalb auch: Beide Seiten sind berechtigt, die Überraschungsphänomene zu nutzen. Mit antizyklischem Verhalten wird auch das gegebene Ungleichgewicht etwas ausgeglichen.

(*) Der Autor ist Medienpädagoge und Kommunikationsberater in Uhuwiesen.

Checkup

«Wege zur Vertrauenskultur»

Time-out für Führungskräfte. Der Nutzen von Kulturentwicklung für Unternehmen. Anhand von konkreten Beispielen (ABB Schweiz, CS Group).

Datum: 9. Februar 1999 (nachmittags)

Ort: Zürich

Kosten: Fr. 225.–

Informationen: Peer Communication Zug (Tel. 041/726 20 86)

«Führungsverhalten und Führungskompetenz»

Das 8-tägige Seminar hat zum Zweck, die persönliche Führungskompetenz zu analysieren, das eigene Führungsverhalten zu erkennen und im Hinblick auf die eigene Führungsaufgabe zu optimieren, die soziale Kompetenz zu steigern und die Fähigkeit für erfolgsorientierte Team- und Mitarbeiterführung zu verbessern.

Datum: 19.–26. März 1999

Ort: Saanen

Kosten: Fr. 6400.–

Informationen: Management Programm, St. Gallen (Tel. 071/244 55 55)

«Mehr verkaufen 1999!»

So werden Verkaufsergebnisse verbessert: Praxisorientierte Strategien und Taktiken; Kaufwiderständen und Konkurrenzmassnahmen begegnen; neue Kunden gewinnen, bestehende halten; Preise konsequent durchsetzen; verlorene Kunden und Aufträge zurückgewinnen; konkrete Ideen zur Verkaufssteigerung und Ertragsverbesserung.

Datum: 14. Januar 1999

Ort: Zürich

Kosten: Fr. 980.–

Informationen: ZfU, Zentrum für Unternehmensführung AG, Thalwil (Tel. 01/720 88 88)