|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Kurzbeschreibung |  | Die Teilnehmenden üben den indirekten Kommunikationsstil und die Entschlüsselung indirekter Formulierungen anhand einiger Feedbacks und Aussagen. |
| Ziele |  | * Die Teilnehmenden erkennen den Zusammenhang zwischen Kultur und Kommunikation und können die Wirkung ihrer persönlichen Kommunikationspraktiken auf andere einschätzen.
* Die Teilnehmenden sind in der Lage, Aussagen und Feedbacks in einem unterschiedlichen Grad von Direktheit zu formulieren.
* Die Teilnehmenden entschlüsseln indirekt formulierte Aussagen oder Verhaltensweisen.
 |
| Zeit |  | ca. 45 Minuten |
| Methode |  | * Kulturunspezifisch
* Distributiv / instruktiv
 |
| Material |  | * Arbeitsblatt
 |
| Durchführung |  | Die\*der Trainer\*in teilt die Teilnehmenden in Kleingruppen ein und verteilt die Arbeitsblätter. Die Teilnehmenden erarbeiten in ihren Gruppen neue Formulierungen bzw. Interpretationen für die aufgelisteten Aussagen, Feedbacks und Verhaltensweisen. Auswertung im Plenum: Die Teilnehmenden präsentieren ihre Ergebnisse.Die\*der Trainer\*in moderiert die Präsentation und sammelt das Feedback der Teilnehmenden zu den folgenden Fragen:* Was sind aus Ihrer Sicht die größten Schwierigkeiten beim eher indirekten Formulieren und beim Entschlüsseln indirekter Aussagen bzw. beim Formulieren direkter Aussagen?
* Welche Vor- und Nachteile einer eher direkten Kommunikation sehen Sie?
* Und welche Vor- und Nachteile hat aus Ihrer Sicht eine eher indirekte Kommunikation?
* In welchen spezifischen Kontexten würden Sie eher direkt oder indirekt kommunizieren?

Die\*der Trainer\*in moderiert die Präsentation und fasst die Kernergebnisse auf dem Flipchart bzw. Whiteboard zusammen. |
| Anmerkungen |  | Statt der vorgegebenen Aussagen können Sie natürlich auch eigene nutzen oder die Teilnehmenden bitten, selbst Aussagen zu benennen, die sie gerne bearbeiten würden. |
| Quelle |  | Voigt, A., Erfolgreiche Integration von internationalen Fachkräften in KMU, S. 106 ff; IQ Fachstelle Interkulturelle Kompetenzentwicklung und Antidiskriminierung, 2021.[Download auf https://www.netzwerk-iq.de](https://www.netzwerk-iq.de/fileadmin/Redaktion/Downloads/Fachstelle_IKA/Publikationen/FS_IKA_KMU_Trainingshandbuch_2021.pdf) |

## Aufgabe

|  |
| --- |
| Indirekte Kommunikation – NeuformulierungenWelche indirekten Formulierungen würden Sie für die folgenden direkten Feedbacks oder Aussagen vorschlagen?1. „Die absolute Deadline für die Fertigstellung des Projektes Ihrerseits ist der 30.03. Bis dahin müssen wir alle Informationen haben. Es liegt ganz und gar an Ihnen. Ich hoffe, wir können uns auf Sie verlassen!“
2. „Herr Lepadusch, Ihre Leistung hat in den letzten Monaten in allen Bereichen total nachgelassen, ich bin wirklich sehr enttäuscht.“
3. „Ach, Frau Schmitz, da sind Sie ja endlich, wie so oft zu spät! Das ist aber jetzt wirklich Ihr Problem: Wer zu spät kommt, den bestraft das Leben. Die Aufgaben im Team sind jetzt bereits alle verteilt.“
4. „Michael, die Rohre sind total schlampig verlegt. Was ist los mit Dir?“
5. „Mein Konzept für unser neues Angebot hatte ich Ihnen ja vorab geschickt. In unserer Besprechung möchte ich von allen Feedback und Ihre Verbesserungsvorschläge dazu.“

Quelle: Andrea Voigt, Erfolgreiche Integration von internationalen Fachkräften in KMU, S. 106 ff; IQ Fachstelle Interkulturelle Kompetenzentwicklung und Antidiskriminierung, 2021.[Download auf https://www.netzwerk-iq.de](https://www.netzwerk-iq.de/fileadmin/Redaktion/Downloads/Fachstelle_IKA/Publikationen/FS_IKA_KMU_Trainingshandbuch_2021.pdf) |

## Aufgabe

|  |
| --- |
| Indirekte Kommunikation – DeutungenWie interpretieren Sie diese indirekten Aussagen bzw. Verhaltensweisen? Seien Sie gerne kreativ!1. „Hallo Herr Müller, die Abfalleimer im Labor sind voll.“
2. Ein Kollege bittet eine Kollegin um Unterstützung bei einem Auftrag. Diese sagt: „Ich erledige gerade diese dringende Anfrage für Frau Schmitz. Markus hat sich noch mit einem anderen Auftrag angemeldet. Und ich muss heute pünktlich gehen. Wenn dazwischen noch Zeit sein sollte, helfe ich Dir gerne.“
3. „Ihre Präsentation finde ich überaus gelungen. In den Kapiteln 3, 5, 6 und 7 gibt es noch kleinere Korrekturen. Würden Sie diese noch ändern? Kapitel 8 und 9 sind aus meiner Sicht noch verbesserungsfähig. Und eventuell könnten Sie Ihre Schlussfolgerungen im Fazit noch einmal überdenken. Möglicherweise kann man hier noch in eine andere Richtung argumentieren.“
4. Ein Mitarbeiter zu seiner Vorgesetzten: „Ein Nachbar von mir arbeitet im Unternehmen ABC in der gleichen Position wie ich. Zu seinen Kunden fährt er regelmäßig im Firmenwagen. So kann seine Frau den Privatwagen nutzen und er spart sich die monatlichen Abrechnungen für Dienstfahrten mit seinem Auto“.
5. Ein Abteilungsleiter schlägt vor, abends noch gemeinsam in das Restaurant ABC essen zu gehen. Die Mitarbeitenden stimmen spontan zu bis auf einen, der sich nicht äußert.

Quelle: Andrea Voigt, Erfolgreiche Integration von internationalen Fachkräften in KMU, S. 106 ff; IQ Fachstelle Interkulturelle Kompetenzentwicklung und Antidiskriminierung, 2021.[Download auf https://www.netzwerk-iq.de](https://www.netzwerk-iq.de/fileadmin/Redaktion/Downloads/Fachstelle_IKA/Publikationen/FS_IKA_KMU_Trainingshandbuch_2021.pdf) |

|  |
| --- |
| LösungsvorschlägeDie hier aufgeführten Formulierungen dienen zur Anregung. Sie stellen eine Möglichkeit dar, Sachverhalte anders zu formulieren. Es gibt aber auch zahlreiche andere Varianten.1. „Die absolute Deadline für die Fertigstellung des Projektes Ihrerseits ist der 30.03. Bis dahin muss ich alle Informationen haben. Es liegt ganz und gar an Ihnen. Ich hoffe, ich kann mich auf Sie verlassen!“

Lösungsvorschlag: „Ich brauche Ihre Projektergebnisse mit allen Informationen bis zum 30.03. Ich weiß, dass das für Sie viel Arbeit und Verantwortung bedeutet. Was brauchen Sie, damit Sie die Deadline einhalten können?“1. „Herr Lepadusch, Ihre Leistung hat in den letzten Monaten in allen Bereichen total nachgelassen, ich bin wirklich sehr enttäuscht.“

Lösungsvorschlag: „Herr Lepadusch, ich mache mir Sorgen um Ihre Arbeitsleistung in den letzten Monaten.“ 1. „Ach, Frau Schmitz, da sind Sie ja endlich, wie so oft zu spät! Das ist aber jetzt wirklich Ihr Problem: Wer zu spät kommt, den bestraft das Leben. Die Aufgaben im Team sind jetzt bereits alle verteilt.“

Lösungsvorschlag: „Hallo Frau Schmitz, ah, da sind Sie ja. Unsere Besprechung läuft ja schon seit einer Stunde. Unter anderem haben wir die Aufgaben im Team bereits verteilt. Bitte sehen Sie sich die Aufstellung nach der Besprechung durch und teilen Sie mir mit, bei welcher Aufgabe Sie unterstützen möchten.“ 1. „Michael, die Rohre sind total schlampig verlegt. Was ist los mit Dir?“

Lösungsvorschlag: „Michael, mir fällt auf, dass die Rohre nicht in der Qualität verlegt sind, die ich von Dir kenne. Ich habe den Eindruck, dass Dich etwas beschäftigt. Wenn es mit unserer Baustelle zu tun hat, kannst Du mit mir sprechen oder mit dem Polier.“1. „Mein Konzept für unser neues Angebot kennen Sie ja alle. In unserer Besprechung möchte ich von allen Feedback und Ihre Verbesserungsvorschläge dazu.“

Lösungsvorschlag: „Mein Konzept für unser neues Angebot hatte ich Ihnen ja vorab geschickt. Dazu hätte ich gerne Ihr Feedback und ich bin auch an Verbesserungsvorschlägen interessiert. Sie können sich entweder direkt hier in der Runde äußern oder mir eine persönliche E-Mail schreiben. Ich möchte Sie ausdrücklich einladen, eigene Ideen einzubringen. Die Ergebnisse besprechen wir bei unserem nächsten Treffen.“1. „Hallo Herr Müller, die Abfalleimer im Labor sind voll.“

Lösungsvorschlag: „Herr Müller, leeren Sie bitte die Abfalleimer im Labor.“1. Ein Kollege bittet eine Kollegin um Unterstützung bei einem Auftrag. Diese sagt: „Ich erledige gerade diese dringende Anfrage für Frau Schmitz. Markus hat sich noch mit einem anderen Auftrag angemeldet. Und ich muss heute pünktlich gehen. Wenn dazwischen noch Zeit sein sollte, helfe ich Dir gerne.“

Lösungsansatz: Menschen mit einem eher indirekten Kommunikationsstil formulieren ungern ein klares „Nein“. Dieses wird nur angedeutet, umschrieben oder ganz vermieden.1. „Ihre Präsentation finde ich überaus gelungen. In den Kapiteln 3, 5, 6 und 7 gibt es noch kleinere Korrekturen. Würden Sie diese noch ändern? Kapitel 8 und 9 sind aus meiner Sicht noch verbesserungsfähig. Und eventuell könnten Sie Ihre Schlussfolgerungen im Fazit noch einmal überdenken. Möglicherweise kann man hier noch in eine andere Richtung argumentieren.“

Lösungsansatz: Was auf den ersten Blick wie ein – gerade noch – positives Feedback wirkt, könnte ein sehr kritisches Feedback sein, wenn es von einem Menschen mit einem eher indirekten Kommunikationsstil geäußert wird. Die Kritik wird diplomatisch verpackt, indem z.B. der Konjunktiv genutzt, Möglichkeiten in den Raum gestellt oder alternative Vorschläge gemacht werden. Der Terminus „kleinere“ ist in diesem Kontext nicht wörtlich gemeint, sondern als eine Untertreibung und damit ein Indiz dafür, dass die\*der Feedback-Gebende umfangreichere Korrekturen für notwendig hält.1. Ein Mitarbeiter zu seiner Vorgesetzten: „Ein Nachbar von mir arbeitet im Unternehmen ABC in der gleichen Position wie ich. Zu seinen Kunden fährt er regelmäßig im Firmenwagen. So kann seine Frau den Privatwagen nutzen und er spart sich die monatlichen Abrechnungen für Dienstfahrten mit seinem Auto“.

Lösungsansatz: Diese Formulierung kann ein Anliegen des Mitarbeiters beinhalten. Eher indirekt kommunizierende Menschen formulieren ein Feedback nicht als kritische Rückfrage, sondern eher als Wunsch oder Anfrage, in diesem Fall nach einem eigenen Firmenwagen.1. Ein Abteilungsleiter schlägt vor, abends noch gemeinsam in das Restaurant ABC essen zu gehen. Die Mitarbeitenden stimmen spontan zu bis auf einen, der sich nicht äußert.

Lösungsansatz: Eher indirekt kommunizierende Menschen präferieren eine non-verbale Reaktion auf Vorschläge, denen sie skeptisch gegenüberstehen oder die sie ablehnen. In diesem Fall könnte das Schweigen ein Indiz dafür sein, dass der Mitarbeiter nicht mitgehen möchte und/oder das Gefühl hat, kein Mitspracherecht zu haben.Quelle: Andrea Voigt, Erfolgreiche Integration von internationalen Fachkräften in KMU, S. 106 ff; IQ Fachstelle Interkulturelle Kompetenzentwicklung und Antidiskriminierung, 2021.[Download auf https://www.netzwerk-iq.de](https://www.netzwerk-iq.de/fileadmin/Redaktion/Downloads/Fachstelle_IKA/Publikationen/FS_IKA_KMU_Trainingshandbuch_2021.pdf) |