

>> Mitarbeiterführung, von der Abhängigkeit ins Bewusstsein der Interdependenz

Wie Empathie dieses Bewusstsein stärkt

Die Corona Pandemie macht vielen bewusst, dass wir voneinander abhängig sind. Dies kann gerade im Führungsalltag frustrierend sein, wo man sich Kooperation für die Zielerreichung wünscht. Gelingt es jedoch, aus dieser Abhängigkeit heraus den Fokus auf das Bewusstsein der Interdependenz zu setzen, kann das ungeahnte Kräfte freisetzen.

Katharina leitet die Spitex in einer grösseren Gemeinde. Schon immer war es eine Herausforderung, die Einsatzpläne so zu gestalten, dass alle Mitarbeitenden zufrieden waren. Jetzt, in Zeiten von Corona, müssen die Pläne fast täglich angepasst werden. Zu den üblichen Krankheitsausfällen kommen nun auch noch Mitarbeitende, die in Quarantäne müssen. Diese ständigen Änderungen und die damit verbundene Ungewissheit nagen an Katharinas Nervenkostüm.

Heute ist erneut eine Krankheitsmeldung eingegangen. Beim Versuch, Ersatz zu finden, erhält sie eine Absage nach der anderen. Sie merkt, wie sich Ohnmacht in ihr breit macht und ist den Tränen nahe. Sie fühlt sich einsam und hilflos und denkt, dass sie von allen sitzen gelassen wird. Am liebsten würde sie alles hinschmeissen.

Ein wichtiger Grundpfeiler der Gewaltfreien Kommunikation (GFK) ist die Differenzierung zwischen «Abhängigkeit», «Unabhängigkeit» und «Interdependenz», also einer «wechselseitigen Abhängigkeit».

«Das Leben ist von Natur aus hochgradig interdependent.»

Stephen R. Covey

Befinden wir uns in der Abhängigkeit, glauben wir, dass wir unser Handeln nach den Bedürfnissen anderer richten, uns beugen müssen und keine andere Wahl haben. In diesem Denken gefangen fühlen wir uns oft einsam und hilflos. In der Unabhängigkeit dagegen erfüllen wir unsere Bedürfnisse autonom und verlieren dabei die Bedürfnisse anderer aus

den Augen. Dies geschieht oft als rebellische Reaktion. Dahinter können eigene schmerzliche Erfahrungen mit Ohnmacht und Abhängigkeit stecken.

In der Interdependenz sind wir uns bewusst, dass wir soziale Wesen sind, die gleichermaßen nach Zugehörigkeit, Gemeinschaft und Autonomie streben. Wir wissen, dass wir einander brauchen, um unsere Ziele und Träume zu erreichen und dass deshalb die Bedürfnisse aller Beteiligten wichtig sind.



Absagen gehen an die Substanz

Katharina weiss aus Erfahrung, dass sie in diesem gestressten Zustand keine konstruktiven Gespräche führen kann. Sie braucht ein Time-out, bevor sie mit weiteren Mitarbeitenden Kontakt aufnehmen kann. In der Mittagspause ruft sie ihre Freundin Sara an und erzählt ihr von den Krankheitsausfällen und wie schwierig es ist, Ersatz zu finden: «Die lassen mich einfach hängen! Ich fühle mich so allein gelassen!» Sara hört eine Weile schweigend zu und forscht dann nach: «Katharina, fühlst Du Dich einsam und wünschst Dir ein Miteinander in dieser schwierigen Zeit?» Katharina schluchzt: «Ja, wir sitzen doch alle gemeinsam in diesem Schlamassel – ich habe mir das doch auch nicht ausgesucht!» Sie merkt, wie gut es ihr tut, dies auszusprechen. Im Geschäft versucht Katharina immer, die Fassung zu

bewahren und souverän zu bleiben, aber innerlich fühlt es sich häufig anders an.

Ausgesprochene Gefühle verlieren ihre destruktive Kraft

«Weisst Du», fährt Katharina fort, «ich bin mittlerweile auch richtig erschöpft. Dieses ständige Anpassen an neue BAG-Richtlinien und andere äussere Umstände sind so was von anstrengend...» «Das hört sich so an, als sehnst Du Dich nach Leichtigkeit, Ruhe und Entspannung?» folgt ihr Sara. «Meine Worte!», erwidert Katharina, «ich bin wirklich, wirklich erschöpft, brauche Ruhe und Entspannung.» Es entsteht eine Pause und Katharina merkt, wie sich etwas in ihr entspannt. Dann fährt sie fort: «Weisst Du, wenn meine Mitarbeitenden mir sagen, dass sie nicht noch mehr Einsätze leisten können, neige ich dazu, sie als egoistisch zu verurteilen, werde wütend und fordernd. Kein Wunder gehen die dann in den Widerstand ... Dabei ist ihre Abgrenzung ja ein wichtiger Teil der Selbstfürsorge. Das brauche wir jetzt alle...»

Gemeinsam statt einsam!

Katharina atmet tief durch: «Das ist jetzt schon komisch. Vor zehn Minuten habe ich mich noch so einsam gefühlt. Jetzt sehe ich, dass wir alle im gleichen Boot sitzen und jede und jeder im Team mit der Ungewissheit und Erschöpfung zu kämpfen hat. Ich sehe, wie wir gemeinsam auf dieser stürmischen See rudern. Das gibt mir wieder Kraft! Danke fürs Zuhören Sara, das hat gutgetan! Jetzt rufe ich den nächsten Mitarbeiter an und bin zuversichtlich, einen Ersatz zu finden.»

Durch das empathische Ohr von Sara gelang es Katharina, von der Haltung der Abhängigkeit in das Bewusstsein der Interdependenz zu kommen. Obwohl die äusseren Umstände immer noch gleich sind, fühlt sie sich jetzt wieder in ihrer Kraft.

Zu wissen, in einer schwierigen Zeit nicht allein zu sein, stärkt.

Vera Heim
aus dem TCCO-MAGAZIN No. 22, 1/2021

Folgen
Sie
uns



Haben Sie Lust auf mehr Lesestoff rund um das Thema Gewaltfreie Kommunikation? Dann senden Sie uns ein E-Mail mit dem Vermerk „Bestellung >>auf-gespürt“ und Ihrer Post- und E-Mail-Adresse an office@tcco.ch. Sie erhalten dann einmal jährlich, kostenlos das Magazin per Post und/oder per E-Mail zugestellt.