



## Hybride Kommunikation, Teil 2

---

### Erinnern Sie sich noch?

In der Ausgabe 107 ging es zum ersten Mal um dieses Kommunikationsmodell: In der Kommunikation gibt es grundsätzliche zwei Ziele, die verfolgt werden können. Die Einen agieren, um den Status festzulegen, die Hierarchie festzulegen. Die Anderen sind im Gespräch, um eine Beziehung aufzubauen, zu pflegen und zu gestalten. Das sind zwei gegensätzliche Ziele. Im Alltag gehen wir davon aus, dass der Gesprächspartner so ist wie man selbst – also das gleiche Ziel verfolgt. Ein Z (= hierarchisch „oben“ und „unten“ festlegen) interpretiert Kommunikation mit der Frage, welchen Status will der andere haben, welchen Status will ich haben. Ein OO (= die Beziehung in der Schnittmenge pflegen) fragt sich in Gesprächen, ob der andere Beziehung anbietet und wenn ja, welche.

---

### Und was heißt hybrid?

Hybride Kommunikation heißt nun flexibel zu sein. Was ist das eigene Verständnis von Kommunikation? Welches Ziel könnte der Gesprächspartner verfolgen? Welches Ziel soll in der aktuellen Situation erreicht werden? Wer mit diesen drei Blickwinkeln Gespräche angeht, wird passgenau und der Situation angemessen agieren und reagieren können. Hier weitere Beispiele, wie sich Z und OO unterscheiden:

---

### Emotionen – ja oder nein?

Ihr Gegenüber ist sichtlich betroffen, erregt oder in einem anderen aufgewählten Gefühlszustand. Sie fragen nach, was denn los sei und erhalten ein „Nichts“ oder „es ist alles o.k.“ zur Antwort. Sie sind sich sicher, dass das nicht stimmt. Oder: Ihre Umwelt nervt Sie immer wieder mit Fragen wie „Wie geht es dir? Du warst vorhin so anders.“

Für einen OO ist der Ausdruck und der Austausch von Gefühlen fast normal und im Alltag viel geübt. Für einen Z gehören Gefühle nicht zum Geschäftsleben. Ein Z vermeidet, zu viel Gefühl zu zeigen – aus Sorge, damit „unten“ zu sein. Für einen OO ist es unbefriedigend, Gefühle bei anderen wahrzunehmen und nicht darüber sprechen zu können.

---

### Ich kann was?!

Eine Aufgabe ist zu vergeben. Warten Sie, bis Sie jemand auffordert, weil Sie nicht genau wissen, ob Sie dafür geeignet sind? Brauchen Sie die Sicherheit, eine Aufgabe voll zu beherrschen, bevor Sie diese übernehmen? Oder glauben Sie, dass der Job oder die Routine schon das seinige tun wird, um zum Erfolg zu kommen?

Im ersten Fall sind sie ein OO, im zweiten ein Z.

---

*Fortsetzung nächste Seite*

## Hybride Kommunikation, Teil 2, Fortsetzung

<p><b>Wer redet über was wann?</b></p>	<p>Sie sind in lockerer Runde. Ein Mensch im Umfeld erzählt vom Job, wen er alles kennt, was er schon alles Tolles gemacht hat. Ein anderer erzählt von seinen Hobbys, dem letzten Campingurlaub, Familie und Kindern. Das kennen Sie auch von sich? Der erste „Typ“ ist ein Z. Z erzählen eher von Dingen, die ihren Status unterstreichen. Der zweite „Typ“ ist ein OO. Diese wollen mit ihren Themen Beziehungen pflegen. Gespräche drehen sich eher um Privates, teilweise auch Emotionales.</p>
<p><b>Wie diskutiere ich?</b></p>	<p>Ihr Gegenüber redet und redet und redet – Sie kommen nicht dazwischen? Sie haben gute Argumente, kommen aber nicht dazu, sie einzubringen? Dann sind Sie eher ein OO. Z haben selten Schwierigkeiten, ins Gespräch zu kommen. Sie können ganz gut unterbrechen – und haben auch keine Stimme im Hinterkopf, die einflüstert, das sei falsch oder unhöflich.</p>
<p><b>Umgang mit Problemen</b></p>	<p>Ein Mitarbeiter oder Kollege kommt mit seinem Problem zu Ihnen. Wie reagieren Sie? Hören Sie zu, nehmen Anteil, ziehen Parallelen zu anderen oder sich selbst und bringen danach – gut verpackt – einen Lösungsvorschlag? Oder haben Sie die Lösung parat und antworten sofort damit? Die erste Variante ist ein OO, der zweite Fall steht für den Z.</p>
<p><b>Motivation?</b></p>	<p>Einige Ihrer Mitarbeiter beschwerten sich, dass Sie nie erreichbar wären und Sie einfach keine Zeit für sie hätten. Andere liegen Ihnen in den Ohren mit Sonderwünschen für Technik oder auch Ausnahmen von z. B. Reiserichtlinien. Ein Z erwartet „Chef-Aufmerksamkeit“ durch Genehmigung von Statussymbolen oder Ausnahmen von Regelungen. Ein OO wünscht sich Beziehungspflege-Zeit, z. B. ein verlässlich stattfindender Jour Fix.</p>
<p><b>Und jetzt?</b></p>	<p>Konnten Sie sich oder Ihr Umfeld in den Beispielen wiederfinden? Haben Sie sich wiedererkannt? Das Modell hat einen situativen Ansatz, der wertungsfrei ist:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Was ist Ihr Ziel in der konkreten Situation (Status oder Beziehung)?</li> <li>• Wer ist Ihr Gegenüber (Z oder OO)?</li> <li>• In welchem Umfeld sind Sie (Z oder OO)?</li> </ul> <p>Dann wählen Sie die entsprechende Verhaltensweise aus – so verhalten Sie sich stimmig, werden „richtig“ wahrgenommen und interpretieren Ihre Gesprächspartner passend.</p>

Gute Erkenntnisse und Ergebnisse beim Anwenden!

*Christine Maurer*