

Schlüsselkompetenz der Zukunft

Mit kooperativer Kommunikation zum Erfolg

In einer globalisierten Welt, die immer stärker von der Digitalisierung geprägt sein wird, brauchen auch Zahnmediziner neue Fähigkeiten in puncto Kommunikation. Diese Überzeugung vertritt der Münchner Kommunikationswissenschaftler und Kooperationsforscher Moritz Küffner, der auch Dozent bei der eazf ist. Welche Vorteile die von ihm propagierte Methode des kooperativen Denkens und Handelns bietet, erklärt er in diesem Beitrag.

„In Zeiten der Veränderung wird der Lernende die Erde erben, während die Erfahrenen aufs Beste gerüstet sind für die Welt, die es nicht mehr gibt.“ Dieses Zitat des amerikanischen Sozialphilosophen Eric Hoffer macht das Dilemma in unserer heutigen „VUCA-Welt“ deutlich. Der Begriff „VUCA“ entstand in den 1990er-Jahren in einer amerikanischen Militärhochschule und diente zunächst dazu, die multilaterale Welt nach dem Ende des Kalten Krieges zu beschreiben. Später breitete er sich auch auf weitere Bereiche strategischer Führung und auf andere Organisationsformen aus – von der Bildung bis zur Wirtschaft. Was aber steckt hinter diesem Begriff? Als Akronym deutet VUCA darauf hin, dass unsere globalisierte und immer stärker digitalisierte Lebenswelt

- volatil,
 - unsicher,
 - complex und
 - ambiguitär (mehrdeutig)
- geworden ist.

Dies hat zur Folge, dass gewohnte Kommunikations- und Verhaltensweisen des menschlichen Miteinanders immer häufiger zu Ergebnissen führen, die deutlich unterhalb des Möglichen liegen. So reicht es beispielsweise in Zeiten von anwaltlich beratenen Patienten oftmals nicht mehr aus, Herausforderungen dieser Art mit bisherigen Denkmustern anzugehen. Um auch zukünftig den Praxisfrieden zu erhalten und den beruflichen und privaten Alltag erfolgreich und gelassen zu gestalten, gibt es inzwischen eine neue Denk- und Handlungsfähigkeit: die kooperative Kommunikation.



Foto: privat

Moritz Küffner ist selbstständiger Kommunikationsberater in München. Er hält regelmäßig Vorträge bei der eazf.

Lösungsmuster für den Arbeitsalltag

Kooperatives Denken und Handeln bietet für den Praxisalltag ein breites Spektrum an Lösungsmustern. Viele davon schienen bislang schwer umsetzbar, weshalb die kooperative Kommunikation auf ein erweitertes Verständnis für Zusammenhänge, laterales Denken und die sogenannte „Fühligenz“, eine Wortkombination aus Fühlen und Intelligenz, setzt. Dies sind für jeden erlernbare Denk- und Verhaltensfähigkeiten, die den Arbeitsalltag von heute und morgen auf ein neues Niveau heben können. Als Erweiterung der „emotionalen Intelligenz“ beginnt die „Fühligenz“ mit dem Fühlen. Das intuitiv Gefühlte oder auch „implizite Wissen“ kann dann intelligent beziehungsweise kognitiv reflektiert werden. Dieser reziproke Prozess der Informationsverarbeitung findet auf Augenhöhe von implizitem und explizitem Wissen statt.

Was bedeutet kooperative Kommunikation?

Bei der kooperativen Kommunikation geht es um ein „Kompetenz-Netzwerk“ aus unterschiedlichen Komponenten, die miteinander in Beziehung stehen. Jede Komponente bietet sich jeweils als Teil für ein gegebenenfalls komplexes Lösungsmuster an, das zur nachhaltigen Lösung von herausfordernden Alltagssituationen geeignet ist. Dabei gilt: Es gibt keine Musterlösungen, aber Muster für jede Lösung!

Kooperatives Denken und Handeln beruht auf drei Säulen:

- Augenhöhe mit anderen Menschen herstellen und beibehalten können



Foto: fotolia.com/dideign

Kooperative Kommunikation zielt auf Lösungen ab, mit denen beide Seiten zufrieden sind.

- Schwierige berufliche oder private Situationen ins Bessere drehen können
- Aufhören, Verlierer zu produzieren

Kooperative Kommunikation ist somit eine Meta-Fähigkeit, die präventives Konfliktmanagement ebenso wie die akute Konfliktlösungsfindung umfasst. Sie dient dabei nicht als „schnelle Lösung“, sondern steht in direktem Zusammenhang mit inneren Reifungs- und Entwicklungsprozessen desjenigen, der sich dafür interessiert.

Dazu ein Beispiel: Um einem möglichen Konflikt aus dem Weg zu gehen, vermeidet der Behandler den Dialog mit einem zahlungsunwilligen Patienten und schreibt die noch unbezahlte Leistung ab. Damit ist die Sache erst einmal vom Tisch. Gleichzeitig wächst jedoch die eigene Unzufriedenheit. Außerdem steigt langfristig das Risiko, dass solche Patienten in ihrer Zahlungsunwilligkeit bestätigt werden und beim nächsten Mal bei anderen Kollegen auftauchen. Ebenso erhöht sich die Wahrscheinlichkeit, dass zahlungsunwillige Patienten, die in anderen Praxen ähnliche Erfahrungen gemacht haben, auch irgendwann in Ihre Praxis kommen. Unbewusst wurde also die Dimension der Kapitulation gewählt und dadurch langfristig ein schlechteres Ergebnis eingefahren.

Reife Lösungen statt „schnelles L“

Den Grund für ein „Verhalten unterhalb der Möglichkeiten“ verrät der Neurobiologe Prof. Dr. Gerald Hüther: „Wenn Sie in einem abgedunkelten Raum entspannt mit geschlossenen Augen am Boden liegen und über nichts Bestimmtes nachdenken, dann verbraucht das Gehirn bereits 20 Prozent der Ge-

samtenergie, die dem Körper zur Verfügung steht.“ Unser Gehirn möchte jederzeit so schnell wie möglich auf den Energiesparmodus schalten. Deshalb bevorzugt es schnelle Lösungen. Diese „schnellen L's“ haben allerdings oft einen Haken, denn langfristig betrachtet sind sie nicht klug.

Um reife Lösungen zu entwickeln, braucht es zunächst einen erhöhten Energieaufwand – zum Beispiel in Form eines zeitlichen Investments. Denn auch hier lautet der Grundsatz: Nur wer sät, kann ernten. Für alle anderen gilt: Wer sich immer wie gewohnt verhält, bekommt auch immer nur die gewohnten Ergebnisse.

In dem geschilderten Beispiel könnte der Behandler auf die Idee kommen, dass lediglich eine noch nicht identifizierte Ursache aus dem Bereich der Probleme, Sorgen und Nöte des Patienten die Überweisung des fälligen Betrags verhindert hat. Da er dank eines erweiterten Verständnisses für die Zusammenhänge auch seine eigene Blockade bezüglich der bislang als unangenehm empfundenen Gespräche überwunden hat, kann er nun mit dem zunächst zahlungsunwilligen Patienten ein konstruktives Gespräch auf Augenhöhe führen. Oder vielleicht noch besser: Eine der Praxismitarbeiterinnen ist kooperativ geschult und bringt das Gespräch mit dem Patienten zu einem erfolgreichen Abschluss. Die Erfahrung zeigt: In über 90 Prozent der Fälle gelingen mit der kooperativen Kommunikation bessere Lösungen – und zwar für alle Beteiligten!

Moritz Küffner
München

Anzeige

sozietät
HGA

Kompetenz im Zahnartzrecht

Praxisübernahmen · Kooperationen · Haftung
Arbeitsrecht · Mietrecht · Wirtschaftlichkeits-
prüfungen · Regressverfahren · Berufsrecht

Hartmannsgruber Gemke Argyrakis & Partner Rechtsanwälte

August-Exter-Straße 4 · 81245 München
Tel. 089 / 82 99 56 - 0 · info@med-recht.de

www.med-recht.de