

Kirstin Nickelsen

Ja zum Nein

Selbstachtung statt Harmoniesucht – Mit
Sofort-Übungen für den beruflichen Alltag



Springer Gabler

Ja zum Nein

Kirstin Nickelsen

Ja zum Nein

Selbstachtung statt Harmoniesucht
– Mit Sofort-Übungen für den
beruflichen Alltag



Springer Gabler

Kirstin Nickelsen
Wirtschaftsmediatorin
Hamburg
Deutschland

ISBN 978-3-658-06832-5 ISBN 978-3-658-06833-2 (eBook)
DOI 10.1007/978-3-658-06833-2

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden 2015

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen.

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer Fachmedien Wiesbaden ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media (www.springer.com)

Vorwort

Ja sagen, obwohl man das Gegenteil meint. Sich ärgern, weil man es wieder nicht geschafft hat, dem Vorgesetzten eine Bitte abzuschlagen. Wütend in das Wochenende gehen, weil man natürlich die Aufgaben des Kollegen übernommen hat.

„Immer ich, mit mir kann es ja machen!“ Viele Menschen kennen das in Momenten, in denen ein Nein schwer über die Lippen kommt. Grenzen zu setzen, wissen, wofür man einstehen will, ist eine große Herausforderung. „Was denken die Kollegen dann über mich?“ oder „Wenn ich es wage, Nein zu sagen, kann ich mir vermutlich bald einen neuen Job suchen!“

Das beste Mittel gegen ein halbherziges Ja ist ein Nein aus fester Überzeugung. Nein zu sagen, liest sich sehr leicht. Doch wie oft ist man selbst die größte Hürde:

- Man hat hinderliche Glaubenssätze verinnerlicht,
- viel zu hohe Erwartungen an sich selbst,
- nicht klar formulierte Aussagen, in denen der Empfänger ein Zweifeln am Nein deuten kann und/oder
- ein geringes Selbstbewusstsein

blockieren das Leben und erschweren den (Arbeits-)Alltag. Wir Menschen sind manchmal sonderbare Wesen: So viel Potenzial schlummert in jedem von uns, doch statt es einfach zu leben, uns selbst zu vertrauen und selbstbewusst den eigenen Weg zu gehen, machen wir es uns unnötig schwer.

Doch ebenso wie man sich im Weg stehen kann, ist es auch möglich, Hindernisse zu umgehen, sie zur Seite zu schieben und zukünftig nicht mehr aufzustellen. Manchmal reichen schon wenige Schritte, um einen anderen Blick auf die Situation zu bekommen und zu erkennen, dass die Gedanken im Vorfeld oft viel fürchterlicher waren als die Situation selbst.

Dieses Buch habe ich geschrieben, damit Sie mit ihm arbeiten und ich meine: richtig arbeiten: mit Bemerkungen, Eselsohren, Strichen, Haken – was immer Ihnen hilft. Es gibt etwas zu tun. „Nur lesen“, reicht einfach nicht aus. Deshalb möchte ich Sie ermutigen, viele Übungen umzusetzen, zu testen, auszuprobieren und mit Freunden und/oder Kollegen über dieses Thema zu sprechen. Nein-Sagen ist ein Thema, das es wert ist, aus der Ecke geholt zu werden. Für viele Menschen ist dies eine Herausforderung. Reden wir also gemeinsam darüber!

Neben Übungen, Tipps und Lösungswegen finden Sie in diesem Buch u. a. eine bildhafte Münze, die Sie in den nächsten Tagen und Wochen hoffentlich begleitet. Auch werden Sie Ihr Sofa von einer ganz anderen Seite kennenlernen.

Das Buch zeigt Ihnen unterschiedliche Lösungswege, damit Sie sich die passenden auswählen können. Nehmen Sie die Möglichkeiten, die Ihnen gut gefallen, probieren Sie aus und lernen Sie Schritt für Schritt, neue Verhaltensweisen in Ihr Leben zu bringen. Wichtig ist, dass Sie wirklich bereit sind, klar und deutlich Nein oder Ja zu sagen, wenn Sie dies meinen. Nur die Schritte, die Sie aus tiefster Überzeugung gehen, werden Sie auch verinnerlichen und wirklich umsetzen.

Der Aufbau des Buches gestaltet sich so, wie man sich mit seinen Verhaltensweisen beschäftigen kann, um sie zu verändern: von innen nach außen.

Wir beginnen mit den inneren Faktoren: Im ersten Teil geht es daher um das Wollen und die Ausreden, die man gerne nutzt. Ebenso um die Schwierigkeit, eine Veränderung im eigenen Verhalten zu wagen und das Vorhaben praktisch umzusetzen. Im zweiten Teil geht es um Gefühle, Glaubenssätze und Konflikte.

Im dritten Teil des Buches wird das Thema Selbstwert bearbeitet, ohne das der Weg des Nein-Sagens nicht möglich ist. Im vierten Teil geht es um die Fallen, die uns andere Menschen, aber auch wir selber stellen, bevor es dann im fünften Teil um die klare Kommunikation beim Nein geht. Wir wechseln also zu den äußeren Faktoren. Im sechsten Teil lesen Sie, wie Sie Ihr Nein gegenüber Vorgesetzten, Mitarbeitern und Kunden formulieren. Im siebten und letzten Teil des Buches erhalten Sie einen kleinen Leitfaden mit einem Überblick der wichtigsten Schritte auf Ihrem Weg.

Doch all dies soll Sie nicht davon abhalten, das Buch so zu lesen, wie Sie es wollen. Schlagen Sie im Stichwortverzeichnis nach, wenn Sie aktuell ein Thema besonders beschäftigt, oder beginnen Sie, die Seiten einfach zu lesen und steigen in das Thema ein. Es ist Ihre Entscheidung.

Für die Arbeit mit diesem Buch empfehle ich Ihnen, sich einen Notizblock oder ein Erfolgstagebuch anzulegen, um dort Ihre Gedanken schriftlich zu notieren. Sie dokumentieren so nicht nur Ihre persönliche Entwicklung auf dem Weg zu einem klaren Nein, sondern können oft noch besser nachvollziehen, warum Sie in einigen

Situationen auf bestimmte Art reagieren. Ebenso stärkt es Ihr Selbstbewusstsein, wenn Sie nachlesen können, welche Schritte Sie bisher gegangen sind.

Ich wünsche Ihnen viel Erfolg auf Ihrem Weg zu vielen aufrichtigen Neins, ernst gemeinten Jas und einer klaren Haltung – ganz besonders in schwierigen Situationen und Gesprächen.

Hamburg, im Mai 2015

Kirstin Nickelsen

Inhaltsverzeichnis

1	Jedes Ja ist wichtig, jedes Nein unentbehrlich	1
1.1	Ein Wille, ein Weg?	6
1.2	Müssen oder wollen?	9
1.3	Gründe für zu häufiges Ja	11
1.4	Ein klares Nein ist immer ein starkes Ja	13
1.5	Ein kleines Wort mit großer Klarheit: Nein	15
1.6	Selbstfürsorge	17
1.7	Ausreden: Die schlechteste Art, Nein zu sagen	18
1.7.1	Der innere Dialog	20
1.7.2	Interpretationen, Tatsachen und Gefühle	21
1.8	Zusammenfassung	22
2	Bedürfnisse, Harmonie und Konflikte	25
2.1	Erkennen von Bedürfnissen	29
2.2	Ängste	34
2.3	Ärger	38
2.4	Hinderliche Glaubenssätze	40
2.5	Harmoniesucht	45
2.6	Konflikte sind normal!	47
2.7	Zusammenfassung	49
3	Selbstwertgefühl	53
3.1	Wissen, was man will!	55
3.2	Handeln stärkt das Selbstbewusstsein	56
3.3	Eigene Werte (er-)kennen	59
3.3.1	Wozu sind Werte gut?	59
3.3.2	Werte leben und verändern	62

3.4	Stärken (er-)kennen	63
3.5	Verantwortung übernehmen	67
3.6	Bewusstsein entwickeln	69
3.7	Grenzen setzen	70
3.8	Sich selbst annehmen	73
3.9	Vertrauen	75
3.10	Zusammenfassung	76
4	Nein ist eine klare Aussage	79
4.1	Ja-Fallen	79
4.2	Der Köder schmeckt nicht mehr!	82
4.3	Selbstgestellte Fallen	85
4.4	Ja sagen ist leicht, Nein sagen kann man lernen	87
4.5	Gibt es eine Belohnung für ein Nein?	88
4.6	Sie haben die Wahl!	89
4.7	Es gibt immer noch einen anderen Blickwinkel	90
4.8	Wenn das Nein zu einem Konflikt führt	91
4.9	Nein zu Zeit- und Energievampiren	92
4.10	Dem Stress auf die Schliche kommen!	95
4.11	Rein in die Komfortzone!	96
4.12	Gut ist gut genug!	100
4.13	Teufelskreise	102
4.14	Zusammenfassung	106
5	Klare Kommunikation eines Neins	107
5.1	Gesprächsrahmen	108
5.2	Erwartung oder Wunsch?	113
5.3	Das Gespräch verläuft nicht wie gewünscht	114
5.4	Zusammenfassung	116
6	Ja zum Nein im beruflichen Alltag	117
6.1	Kommunikationsmodelle	117
6.1.1	Sender–Empfänger-Modell	118
6.1.2	Eisberg-Modell	119
6.2	Nein gegenüber Kollegen	121
6.3	Nein zu Mitarbeitern	125
6.4	Nein gegenüber Vorgesetzten	127
6.4.1	Kleine Fallen, große Wirkung!	130
6.4.2	Welche Möglichkeiten gibt es noch?	131

6.5	Nein gegenüber Kunden	132
6.6	Zusammenfassung	133
7	Leitfaden	135
	Literatur	139
	Stichwortverzeichnis	141

Jedes Ja ist wichtig, jedes Nein unentbehrlich

1

Früh lernen wir, zu gehorchen und zu handeln, wie es uns beigebracht wird, nicht abzuweichen von dem Weg, der von Eltern und Lehrern vorgegeben wird. Ja ist nicht nur ein Wort, es ist gelernte, meist anerzogene Zustimmung.

Bereits als Kleinkinder suchen wir auf unterschiedlichen Wegen nach Bestätigung und Liebe unserer Eltern. Wir merken schnell, welche Zuneigung wir erhalten, wenn wir lieb und freundlich sind und stets Ja sagen. Dieses Ja ist in den ersten Lebensjahren oft keine Haltung, sondern das Folgeleisten einer Handlungsaufforderung. „Sei ein braves Mädchen“ oder „Ärgere die Mama nicht und sei ein guter Junge“ sind Sätze, welche die meisten Menschen kennen. Dass sie unter Umständen Manipulationsversuche sind und lediglich dazu dienen, dass wir funktionieren und vor allem keinen Widerstand leisten, erkennen wir meistens erst im späteren Lebensverlauf.

Früh lernen wir hingegen, dass Harmonie und Zustimmung durch ein Ja entstehen und gefördert, durch ein Nein hingegen zerstört werden. Besonders interessant wird dann die Zeit der Pubertät, in der wir Grenzen suchen, neue Fragen stellen, aber auch andere Antworten hören wollen, und das Wort Nein in unserem Sprachschatz zum ersten Mal einen Platz findet. „Im besten Fall“, möchte man hinzufügen, denn nicht wenige Menschen lernen in dieser Phase, dass ein Nein von den Eltern nicht gewollt ist, zu Konfrontation und Konflikten führt, die nicht selten in Erpressungsversuchen oder noch strengeren Erziehungsmaßnahmen enden. Trotz aller Abgrenzungsversuche und möglicher Lust zur Rebellion merken Heranwachsende sehr schnell, dass ihr Nein entweder übergangen oder nicht gehört, geschweige denn angenommen wird. Der Trugschluss, dass man nur mit einem Ja, also einer Zustimmung, gesehen und anerkannt wird, liegt nahe. Selten wird ein Mensch hören, dass es gut ist, wenn er Nein sagt, oder gar dazu aufgefordert, wenn man von den Ausnahmen absieht, in denen es z. B. um Übergriffe Fremder geht.

Ein Nein in der eigenen Familie ist meistens unerwünscht und gilt als Respektlosigkeit den Eltern gegenüber.

Und die Rebellen?

Die eigenen Eltern haben es oft selbst so gelernt: Ein Nein bedeutet Widerstand statt Gehorsam, ein inakzeptables Verhalten gegenüber den Erziehungsberechtigten.

Einige Kinder machen genau das Gegenteil: sie rebellieren, sagen Nein, wo sie nur können und holen sich dadurch ihre Bestätigung, ihre Aufmerksamkeit und das Gesehenwerden, das jeder Mensch braucht. Es ist eines unserer Grundbedürfnisse, welches gestillt werden muss. Die Rebellen und die ständigen Ja-Sager unterscheiden sich nach außen darin, dass Letztere im Umgang sehr viel angenehmer scheinen. Letztlich ist ihr (gemeinsames) Ziel das Gleiche: Aufmerksamkeit, Zugehörigkeitsgefühl, Anerkennung. Das Suchen nach den Regeln: Wann bekommt man Zuneigung? Wann Ärger? gehört zum normalen Weg eines Menschen in seiner Entwicklung.

Später, in der Ausbildung oder im Studium, ändert sich nicht viel: Die Autorität der Eltern wird durch die der Ausbilder, Vorgesetzten oder Professoren ergänzt. Auch hier wenden wir alle Regeln an, die wir in unserer Kindheit gelernt haben. Wir wollen schließlich gemocht sowie anerkannt werden, möchten gute Noten und Abschlüsse bekommen und befürchten, dass ein aus unserer Sicht „unpassendes“ Nein genau zum Gegenteil führen kann.

Man passt sich an, wird zum Ja-Sager und verrät damit vielleicht eigene Werte und Ideale. In meinem Buch geht es jedoch nicht um Schuldzuweisungen, sondern vielmehr um eine kleine Ursachenforschung. Dies beinhaltet nicht, den Eltern Vorwürfe zu machen, sondern sich anzusehen, wie die ersten Jahre des Lebens einen Menschen formen und welche Glaubenssätze er aus ihnen mitnimmt, um diese im weiteren Verlauf zu befolgen, ohne dass sie zunächst hinterfragt werden.

„Klein“ sollte die Suche nach den Gründen deshalb bleiben, weil Menschen ab einem gewissen Zeitpunkt in der Lage sind, ihre Vergangenheit einzuordnen und die Gegenwart in kleinen Schritten zu verändern.

Dass das nicht leicht ist, liegt auf der Hand. Die Kindheit ist eine sehr prägende Zeit. Doch die Verantwortung für das eigene Leben, den Weg, den man sich ausgesucht hat, wirklich zu gehen, obliegt jedem Menschen selbst. Einerseits stellt dies ein großes Glück dar, andererseits geht dies oft mit großer Anstrengung einher: ein Weg, der mit Wille, Disziplin und Mut gepflastert werden muss(!), sofern man wirklich Nein-Sagen lernen möchte.

Gestatten Sie mir eine persönliche Bemerkung: „Muss“ ist ein Wort, das ich persönlich nicht besonders mag und nur einsetze, wenn es meiner Meinung nach wirklich angebracht ist. Wenn es um den Weg zum Nein-Sagen geht, bin ich in der Tat der Meinung, dass es ein Muss hier wirklich gibt und angebracht ist. Wil-

le, Disziplin und Mut sind drei starke Worte, die viele Menschen nicht unbedingt positiv assoziieren, zumindest dann nicht, wenn sie aufgebracht werden sollen, um Veränderungen einzuläuten. Doch sie sind das „Muss“ in der Suppe, die man auslöffeln möchte, weil ohne sie das Nein nicht möglich sein wird.

Innerlich möchte man natürlich Nein sagen, hat den Willen, weiß aber meistens, dass dies eine eigene Veränderung voraussetzt – und schon geht der Wille flöten, das Buch wird zur Seite gelegt, alles ganz nett, aber nein, danke, bitte keine Veränderung. Natürlich nicht, denn wohin kämen Sie, wenn Sie merkten, dass es oft leichter ist, als Sie es sich vorher ausgemalt haben? Wohin kämen Sie, wenn Sie bemerkten, dass es noch andere Menschen gibt, die nicht Nein sagen können und sich freuen, dass einer den Anfang im Team gemacht hat, um über dieses Thema zu sprechen? Wohin kämen Sie, wenn Ihr Kollege Ihnen sagte, dass er es toll findet, wie Sie neuerdings Ihre Grenzen setzen und „irgendwie anders“ sind? Ich kann Ihnen auf diese Fragen keine generelle Antwort geben, aber ich hoffe, es lohnt sich für Sie, es auszuprobieren.

Das Selbstbewusstsein und Grenzen

Zurück zum Weg des Nein-Sagens: Im Hinblick auf den eigenen Nachwuchs kann man sich die Frage stellen, wie stark man das Nein-Sagen bei den eigenen Kindern fördert oder eben nicht. Erweitert man den Horizont, gilt diese durchaus spannende Frage auch im Hinblick auf Mitarbeiter, Vorgesetzte, Kollegen und Kunden. Achten Sie auf Ihre Gedanken, wenn Sie das nächste Mal hören „Nein, ich kann Ihnen heute nicht helfen!“ Der Blick auf die eigenen Probleme mit dem Wort Nein umfasst immer auch das Feld des eigenen Selbstbewusstseins, der eigenen Grenzen und Werte sowie der inneren Haltung: viele Bereiche, auf die dieses Buch später ausführlich eingehen wird.

Im Arbeitsleben dauert es oft ein einige Jahre, bis man sich dem Wort Nein stellt. Warum Jahre? Oft deshalb, weil man zu viele halbherzige Jas auf

- Bitten,
- Wünsche,
- Anforderungen,
- Aufträge und
- Aufgaben

gegeben hat.

„Ja, sicher, den Auftrag erledige ich innerhalb von 24 Stunden“, oder „Ja, ich kann die Arbeit von Frau Müller für die nächsten drei Wochen übernehmen“, bereits ahnend, dass diese Zusagen Reflexe sind, um der Konfrontation aus dem Weg zu gehen oder den Kunden nicht zu verlieren (Abb. 1.1).



Abb. 1.1 Ein Blick auf das halbherzige Ja

Dabei wird Ja gesagt und Nein gedacht. So erteilt man sich selbst eine Absage. Man weiß um den Preis, den Stress, die zusätzliche Arbeit, ärgert sich mehr oder weniger (heimlich), regt sich darüber auf, dass man immer ausgenutzt wird, doch bis man die Notbremse zieht, vergeht einige Zeit. Vielleicht ist jetzt der Moment, in dem man sagt: „Ich muss unbedingt lernen, Nein zu sagen“. Man hadert jedoch, denn intuitiv ist klar, dass dies mit einer Veränderung einhergeht, die anstrengend sein und auf Ablehnung stoßen kann. Die eigenen Gedanken sind schnell genug, um Mauern der Angst zu errichten, die man scheut und denen man sich nicht stellen will. Aber eigentlich würde man doch ganz gerne Nein sagen können.

Eine klare Haltung

Damit Sie zu einem klaren, entspannten und aufrichtig gemeinten Nein kommen und dies auch so formulieren, ist es wichtig, zu klären, wann Sie ein halbherziges Ja geben:

- wenn Sie um des Funktionierens willen zustimmen, obwohl Sie eigentlich anderer Meinung sind,
- weil Sie glauben, dass Sie sonst nicht mehr gemocht werden,
- weil dieses Ja eine Ablehnung Ihrer eigenen Wünsche und Bedürfnisse bedeutet und/oder
- weil es Sie den Preis von Überarbeitung und Stress kostet.

Jedes halbe Ja ist per se kein Weltuntergang, es gehört zu unserem Leben, unseren Eingeständnissen und Kompromissen, die wir machen, weil wir in einer Gesellschaft leben und arbeiten, eine Familie und Freunde haben, die wir lieben. „Ja, mache ich“ sagen, jedoch „Nein, ich will nicht“ meinen wird zu gewissen Bedingungen natürlich immer wieder eintreten.

Hier geht es jedoch um das Ja, welches uns viel Zeit und Energie, uns die Nerven raubt und unsere Grenzen überschreitet.

Leider ist es selten damit getan, dass man sich nach jahrelangen Schwierigkeiten abends vornimmt, dem Kollegen am nächsten Tag seinen Wunsch mit einem Nein abzuschlagen. Ein echtes Nein ist keine Technik, die in drei Minuten erworben werden kann, es ist kein Trick, den es zu lernen gilt.

Ein klares Nein bringt zum Ausdruck:

- Eine klare Haltung,
- Fürsorge sich selbst gegenüber und
- die Verpflichtung, eigene Grenzen anzuerkennen und zu zeigen.

Das ist auf keinen Fall immer leicht, obwohl es mit der Zeit und einigen Übungen immer besser gelingen wird. Einen perfekten Weg wird es sicher nie geben, aber immer einen, der Ihnen guttut. Sie werden immer wieder in Situationen geraten, die es Ihnen ermöglichen, Nein zu sagen, werden aber auch immer wieder in Fallen tappen, sich auch immer wieder mal ärgern. Doch der Unterschied nach einiger Übung sollte sein, dass Ihnen ein klares Nein mit großer Selbstverständlichkeit über die Lippen kommt, dass Sie sich sehr viel weniger Sorgen und Befürchtungen machen, was dieses kleine Wort in Ihrer Umgebung auslösen könnte. Der Vorteil wird sein, dass Ihr Selbstwert immer stärker wird, wenn Sie sich selbst die Möglichkeit des inneren Wachstums geben.

Von innen nach außen

Mit einem klaren Nein geht es nicht darum, Ihre Mitmenschen vor den Kopf zu stoßen, sondern gut zu sich selbst zu sein. Die Konsequenz kann bedeuten, dass Ihr Kollege an einer Zusammenarbeit nicht mehr interessiert ist. Aber hinterfragen Sie sich, ob dies nicht genau das ist, was Sie wollen.

Der Weg des Nein-Sagens geht wie alle anderen Verhaltensveränderungen von innen nach außen: Wer sich klar ist, was er will, was ihn motiviert, was ihn hindert, seine Stärken und Werte kennt, wird leichter in der Lage sein, Grenzen zu setzen, Nein zu sagen und sein Verhalten zu verändern. Das heißt nicht, dass er keine Schwierigkeiten erlebt, immer erfolgreich ist oder jedes Gespräch perfekt meistert. Aber es heißt, dass er sich nicht sofort wieder in die Ecke drängen lässt und aufgibt, sondern akzeptiert, dass er Fehler macht und weiß, dass er in fast jeder Situation eine Wahl hat.

Raus der Ohnmachts-Falle, in der Sie sich als Opfer fühlen. Hinein in ein verantwortungsbewusstes Handeln, weil Sie selbst es sich wert sind (Abb. 1.2).

Ein echtes Ja, das wir Kollegen und Freunden geben, ist wertvoll und wichtig für unser Leben. Jedes echte Ja bedeutet eine Zustimmung, die wirklich so gemeint ist. Selbst wenn Sie keine Lust haben, dem Kollegen bei der Projektarbeit