

Mit einem Lächeln den Übeltäter verunsichern

Von [BZ-Redaktion](#)

Sa, 02. Oktober 2021

[Kommentare](#)

BZ-Plus | BZ-GASTBEITRAG: Klaus Leisinger über unangekündigte Ereignisse, die wir durch unsere Reaktion zum eigentlichen Problem machen.

Der Management-Experte Stephen Covey rät, sich in unangenehmen Situationen an das 90/10-Prinzip zu halten: Was auch passiert – erfahrungsgemäß resultieren nur 10 Prozent der Folgen direkt aus dem unangekündigten Ereignis, 90 Prozent hängen dagegen von unserer Reaktion auf das Ereignis ab. Es liege also überwiegend an uns selber, was wir uns an Stress, Aufregung und Ärger antun.

Ein Beispiel: Sie sind spät dran. Um Zeit zu sparen, tragen Sie eine volle Tasse Kaffee vor sich her und trinken, während Sie zum Flur laufen. Ihre kleine Tochter sieht Sie, freut sich und stürmt heran, um Sie zu umarmen. Dabei schwappt Ihr Kaffee auf Ihr frisches Hemd und die Hose. Und das drei Minuten, bevor Sie Ihr Homeoffice verlassen und für eine wichtige Sitzung ins Geschäft fahren wollten.

Was passiert ist, ist passiert – wie es jetzt weitergeht, liegt ganz allein bei Ihnen. Sie können Ihre Tochter ausschimpfen – was sie nicht versteht und zu Weinen beginnt. Sie sehen den Kummer der Kleinen, versuchen, sie zu trösten – das klappt nicht, aber es geht noch mehr Zeit verloren. Dann halt nicht, rufen Sie, stürzen ins Schlafzimmer, um sich umzuziehen. Auch das dauert. Um verlorene Zeit aufzuholen, fahren Sie zu schnell, werden geblitzt – Ihre Verstimmung nimmt zu. Beim Aussteigen bemerken Sie, dass Sie Ihre Aktentasche mit den Unterlagen vergessen haben. Die Sitzung verläuft nicht gut, Sie sind unkonzentriert, haben die Fakten nicht parat und hinterlassen einen überforderten Eindruck.

Als Sie abends nach Hause kommen, ist der Empfang kühl. Ihre Frau macht Ihnen Vorwürfe, Sie hätten überreagiert. Die Kleine sei völlig verunsichert gewesen, musste getröstet werden und konnte nicht zur Kita gehen – was den Tagesablauf Ihrer Frau durcheinanderbrachte.

Waren Sie schuld? Ihre kleine Tochter? Ihre Frau? Zwar haben alle irgendwie zur Misere beigetragen, aber letztlich war es Ihre Reaktion auf den verschütteten Kaffee, die zur Verschärfung der Situation führte. Sie hätten auch anders reagieren können: "Oh je, mein Schatz, jetzt habe ich den Kaffee verschüttet. Ist aber nicht so schlimm, Papa muss sich jetzt nochmal umziehen." Sie ziehen sich schnell um, nehmen die Aktentasche und fahren zügig, aber nicht zu schnell ins Büro. Die Sitzung verläuft gut, sie erzählen danach, was Ihnen heute morgen passiert ist, alle lachen – man geht gelöst zur Tagesordnung über. Der Empfang zu Hause ist herzlich.

In beiden Szenarien war die Ausgangssituation dieselbe – die unbeeinflussbaren 10 Prozent, alles andere war eine Folge Ihrer Reaktion.

Auch im Alltag entstehen immer wieder Situationen, in denen jemand etwas Unerfreuliches sagt, etwas Ärgerliches tut oder sich sonst unerquicklich verhält. Man könnte das bedauern und den Kopf schütteln, sich sagen, dass jeder einmal einen schlechten Tag habe und auch das Recht auf eine andere Sicht der Dinge – und dann zur Tagesordnung übergehen. Wenn man richtig gut drauf ist, kann man sogar freundlich lächeln – was "Übeltäter" in der Regel total verunsichert. Man kann sich aber auch provozieren lassen, in der Gegenreaktion noch ein kleines Scheibchen Unfreundlichkeit drauflegen und die Sache eskalieren lassen. Diese alternativen Verhaltensmöglichkeiten hat jeder Mensch, jeden Tag und in den allermeisten Situationen.

Die Möglichkeiten zu deeskalieren, sachlich zu bleiben, verbale Unfreundlichkeiten zu überhören oder hingeworfene Fehdehandschuhe nicht aufzunehmen, bestehen nicht nur im persönlichen Umfeld. Sie sind auch Teil der Optionen in Politik, Wirtschaft und Gesellschaft, zum Beispiel im Kontext der Pandemiebekämpfung, der Energiewende oder der Verkehrsplanung. In Wahlzeiten werden gerne die Komplexität der bestehenden Probleme und daher der Lösungselemente verdrängt und der Eindruck erweckt, es gäbe die eine richtige Lösung. Nach der Wahl besteht die Chance, im Ringen um Kompromisse Sachargumente in den Vordergrund zu stellen, Dilemmata zu benennen und über offengelegte Wertungen deren Überwindung anzustreben.

Natürlich kann man auch dann auf persönliche Unfreundlichkeiten verärgert reagieren und mit ideologisch definierten Retourkutschen antworten. Es ist aber auch möglich, taktischen Winkelzügen lächelnd zu begegnen und auf die Mehrzahl der Gemeinsamkeiten hinzuweisen, anstatt die Gegensätze herauszustreichen.

Ärgerliche Überraschungen gibt es immer wieder. Aber das Ereignis als solches ist nur 10 Prozent des Gesamtproblems.