

KLARTEXT SO KANN MAN EIGENE INTERESSEN BESSER DURCHSETZEN

„Seien Sie auch mal egoistisch“

Die Psychologin Doris Röschmann verrät, warum Menschenkenntnis im Job wichtig ist.

ABENDBLATT: Frau Röschmann, hat man Menschenkenntnis – oder erwirbt man sie?

DORIS RÖSCHMANN: Sie ist nicht angeboren. Aber schon Babys lernen sie über die ersten nonverbalen Erfahrungen. Menschenkenntnis zu erwerben ist ein lebenslanger Prozess intuitiven Lernens und verhilft dazu, mit Menschen zu kommunizieren.

ABENDBLATT: Wie kann Menschenkenntnis im Beruf helfen?

RÖSCHMANN: Arbeitsatmosphäre, -klima und Leistungsfähigkeit hängen zusammen. Jeder trägt zur Atmosphäre bei. Je besser ich jemanden kenne, umso leichter kann ich auf ihn eingehen. Wenn ein Kollege immer die besten Urlaubstage besetzt, hilft Menschenkenntnis, die Klärung der Situation vorzubereiten. Ich weiß dann: Den muss ich diplomatisch anfassen, mit dem anderen kann ich klar reden, ein Dritter ist leicht beleidigt, also vorsichtig!

ABENDBLATT: Kann man verhindern, Spielball der Leute zu werden, die vorankommen wollen?

RÖSCHMANN: Die meisten werden durch leidvolle Erfahrung klüger. Wer schon mal Spielball war, entwickelt einen schärferen Blick, wie die Dinge laufen. Insgesamt hilft eine zu vertrauensselige Grundhaltung genauso wenig wie ständiges Misstrauen: Beides wäre fehlende Menschenkenntnis.

ABENDBLATT: Es gibt Leute, die schaffen es immer, sich ins rechte Licht zu setzen...

RÖSCHMANN: Sich im Beruf einen guten Ruf zu verschaffen, indem man sich mit seinen Leistungen ins Gespräch bringt, ist per se nicht schlecht. Nicht zulassen sollte man, eingespannt zu werden für Interessen anderer und selber nichts davon zu „haben“.

ABENDBLATT: Manche sprechen alles persönlich ab. Andere schreiben nur E-Mails. Wie kann man die Kommunikation verbessern?

RÖSCHMANN: Analysieren, was abläuft: Ignoranz oder Absicht? Ist es dem anderen überhaupt bewusst? Es hilft vielleicht, es angemessen anzusprechen. Gegenüber dem Chef hat man eine andere Position als gegenüber Kollegen. Ist er faul? Oder einfach nur chaotisch? Kann ich keinen Einfluss nehmen, muss ich einen für mich erträglichen Umgang mit der Situation finden, damit ich mich nicht ausgeliefert fühle?

ABENDBLATT: Nett und hilfsbereit sein – ist das immer richtig?

RÖSCHMANN: Hilfsbereitschaft ist wunderbar. Aber wenn ich nicht über gesunden Egoismus verfüge, fühle ich mich ausgenutzt.

ABENDBLATT: Nützt ein Pokerface?

RÖSCHMANN: Es verhilft kurzfristig dazu, dass andere mich nicht einschätzen können. Das kann ein gutes Mittel sein, sich über unklare Situationen hinüberzuretten: Ich lasse mir nicht in die Karten schauen, kann günstigere Bedingungen erzielen. Ständig mit Pokerface aufzutreten erzeugt bei Gesprächspartnern allerdings keine offene Atmosphäre, sondern eine des Misstrauens.

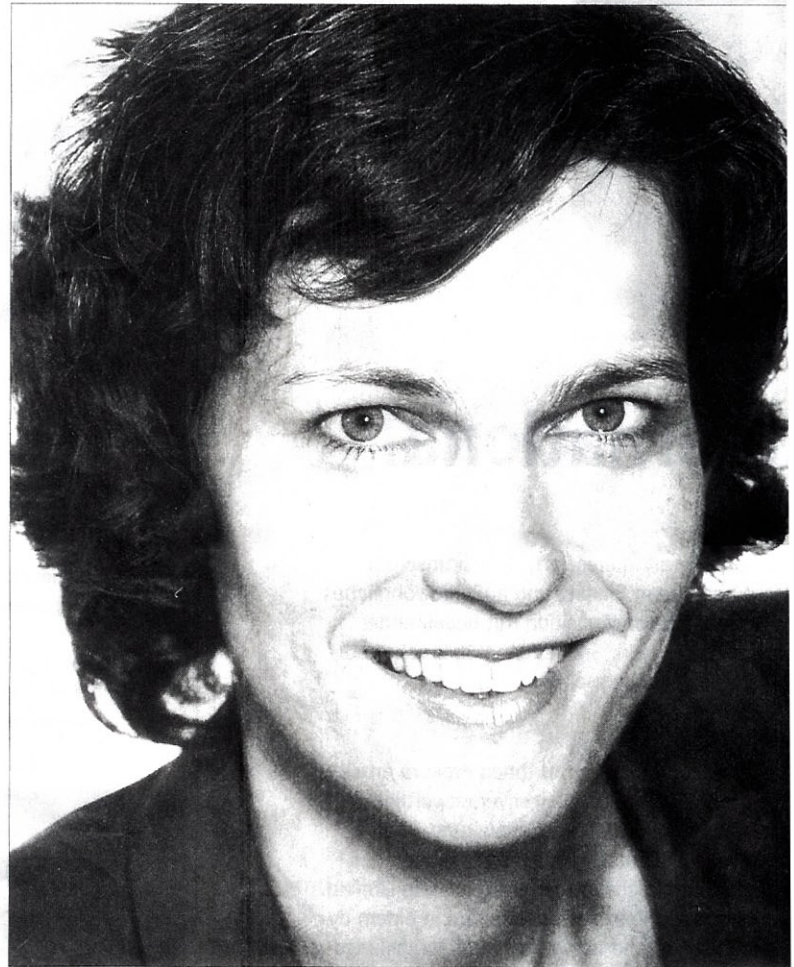
ABENDBLATT: Wie erlangt man mehr Menschenkenntnis?

RÖSCHMANN: Teilnehmer von Coachings und Seminaren mit Feedback-Prozessen lernen, Mitarbeiter besser wahrzunehmen, um sinnvoller mit ihnen umzugehen. Für Führungskräfte ist Menschenkenntnis eine wichtige Voraussetzung – auch um Aufgaben wirksam zuzuordnen zu können.

ABENDBLATT: Hilft es, sich selbst gut zu kennen?

RÖSCHMANN: Um zu einem kollegialen Klima beizutragen, sollte ich meine Stärken, Schwächen und Empfindlichkeiten kennen. Nur auf andere zu sehen, hilft nicht, weil es keine objektive Wahrheit gibt. Was ich wahrnehme, hat zunächst einmal mehr mit mir zu tun als mit meinem Gegenüber.

INTERVIEW: A. ZU KNYPHAUSEN



Konflikte im Büro binden Energien. Menschenkenntnis kann helfen, sie leichter zu lösen, meint Beraterin Doris Röschmann (42). FOTO: A. GANSKI

ZUR PERSON

Doris Röschmann wurde 1966 in Hamburg geboren und studierte hier **Psychologie** mit dem Nebenfach Personalwirtschaft. Seit dem Jahr 1992 ist sie selbstständig und **berät Unternehmen** – zum Beispiel Jungheinrich, Lufthansa-Technik, Tchibo, das Dorint-Hotel am Alten Wall, Tom Tailor und die Universität Hamburg mit ihrem Women's Career Center. Sie unterstützt auch Einzelpersonen in beruflichen Fragen. Ihr Motto ist „Lösungen möglich machen“. Außerdem arbeitet sie als **Coach** für Führungskräfte, Projektleiter, Selbstständige und Menschen in beruflichen Veränderungs- und Krisensituationen. Sie leitet auch Seminare für Führung,

Konflikte und Persönlichkeitsentwicklung und berät Teams, damit sie besser funktionieren. Doris Röschmann bildet selbst Coaches aus und ist systemische **Supervisorin**. Sie hat mehrere Fachbücher über Gruppenübungen und Rollenspiele geschrieben, die zur Auflockerung von Seminaren genutzt werden können. Erschienen sind die Bücher im Windmühle-Verlag. **Ehrenamtlich** ist Doris Röschmann seit 1996 für eine Stiftung globaler Friedens- und Versöhnungsprojekte im Rahmen der UN-Millenniumsziele als stellvertretende Stifterungsratsvorsitzende tätig. (kny)

@ www.doris-roeschmann.de