

Die Kolumne

Schweigen oder Reden?

Die Seiten einer Medaille

Was ist die bessere Alternative: schweigen oder reden? Drückt eines von beidem mehr aus? Je länger wir darüber nachdenken, umso mehr Fragen stellen sich uns: Wann ist Schweigen stimmig, wann ist Reden wichtig? Ist es besser, zu monologisieren oder doch angemessener still zu sein? Wie ist Schweigen zu bewerten: als Verweigerung, am Gespräch teilzunehmen, oder ist es die Aufforderung für die Gegenseite, innezuhalten. Aber „verstummen“ dann auch die Mimik, die Körpersprache oder sprechen sie eine ganz andere Sprache? Wo liegt die Wahrheit: im Schweigen oder im Reden? Und überhaupt: Ist der Wahrheit der Seele das Kleid der Worte je angemessen?

Jochen Waibel

Wie viele Seiten hat eine Münze?

Wenn es darum geht, wer mit dem Spiel beginnt, wird gern die Frage „Kopf oder Zahl?“ bemüht. Manchmal spielen Menschen zum Zeitvertreib mit einer Münze und versuchen, sie auf ihrem Rand zum Stehen zu bringen. Der Rand ist durchaus spannend und er führt uns aus der Polarität heraus. Gegensätze von Richtig und Falsch, zwischen Oben und Unten werden durch den Rand verbunden, plötzlich ist das Verbindende interessant. Es stellt sich nicht die Frage, ob Schweigen wichtiger ist als Reden, ob in Konflikten von Familienunternehmen die Familie wichtiger ist oder das Unternehmen. Der Rand ist das Verbindende, er bildet die Brücke.

Vielleicht steht der Rand auch für das Miteinander-Sein, die Begegnung, den gemeinsamen Klönschnack, die gemeinsame Hockete oder das Miteinander-Schweigen. Gemeinsam zu schweigen kann sehr beredt sein und vermag durchaus einen hohen Grad an Zufriedenheit auszudrücken. Entweder ... oder ...? Nein: Sowohl als auch! Ob Schweigen oder Reden, ob sachlich oder emotional – der Rand als das Verbindende steht für die Mischung, also sowohl für die Sachlichkeit als auch die Emotionalität.

Manche Münzen haben Zeichen oder Schrift auf dem Rand. Mit der Randschrift einer Münze wird diese fälschungssicherer, ob sie nun vertieft, also nach innen geprägt ist wie beim Zwei-Euro-Stück oder erhaben, also zum ertasten geeignet ist wie bei der Schweizer Zwei-Franken-Münze. Mit der Währungsreform nach dem Zweiten Weltkrieg fanden die Worte „Einigkeit und Recht und Freiheit“ auf den bundesdeutschen Zwei- und

Fünf-Mark-Münzen Verwendung. Seit der Euro-Einführung im Jahr 2002 besitzen die deutschen Zwei-Euro-Stücke diese Randschrift.

Die Chance des Dialogs

Übertragen auf die Kommunikation versinnbildlicht der Rand, der beide Seiten miteinander verbindet, die Chance zum verbindenden Dialog. Im Verstehen kommunikativer Prozesse und in der Begegnung mit Menschen ist mir dieses Bild der drei „Seiten“ einer Medaille immer unverzichtbarer geworden.

Der Rand der Medaille symbolisiert ebenso den kulturellen Unterschied zwischen zwei Seiten, zwischen zwei Welten – ein

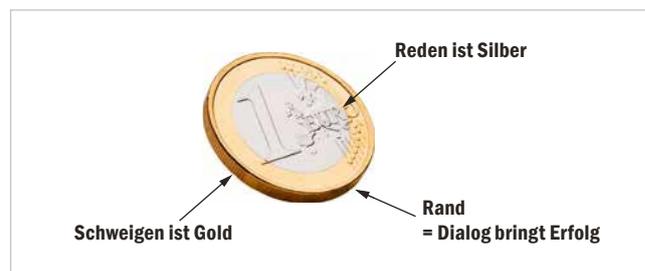


Abb. 1: Die Seiten einer Medaille: Schweigen ist Gold (Quelle: Jochen Waibel).

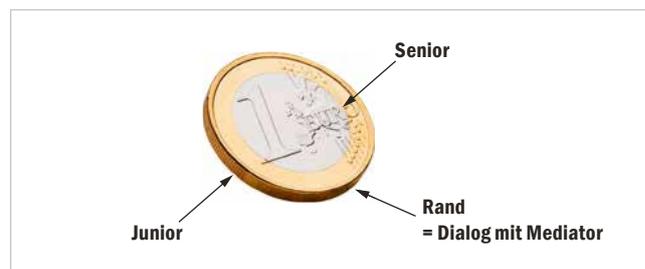


Abb. 2: Die Seiten einer Medaille: Dialog mit Mediator (Quelle: Jochen Waibel).



Schon gewusst?

Konfliktthemen in Familienunternehmen

Treffen Menschen aufeinander, sind Konflikte unvermeidlich. Früher oder später prallen unterschiedliche Ansichten aufeinander. Wird in diesem Fall eine Lösung gefunden, öffnet sich der Weg zu neuen Entwicklungen. In der Wirtschaft können Konflikte sogar zum entscheidenden Treiber für Innovationen werden. In Familienunternehmen bergen sie mitunter allerdings auch das Risiko schwerwiegender Verwerfungen, die bis zur Geschäftsaufgabe führen können – zumal das Konfliktpotenzial aufgrund der speziellen Struktur besonders hoch ist. Wie eine Umfrage unter deutschen Familienunternehmen zeigt, sind dabei bestimmte Themen geradezu prädestiniert für Auseinandersetzungen. So gaben 31 Prozent der Befragten an, dass es bei der Strategiefestlegung gelegentlich zum Streit kommt. Bei 18 Prozent entzündet sich der Streit an der Beschäftigung von Familienmitgliedern, bei 17 Prozent wiederum an deren Leistung. Weitere verbreitete Konfliktthemen sind die Gewinnverwendung (16%), die Kommunikation mit externen Familienmitgliedern (12%) und die Rolle angeheirateter Familienmitglieder (9%) bzw. deren Vergütung (8%). Angesichts dieses Konfliktpotenzials gilt es, jederzeit auf Anzeichen für Unstimmigkeiten zu achten und frühzeitig gegenzusteuern.

Quelle: Statistisches Bundesamt (2010): Konfliktthemen in Familienunternehmen. Zit. nach: de.statista.com. Online abrufbar unter: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/177579/umfrage/konfliktthemen-in-familienunternehmen/>.

Unterschied, der das Verhältnis der beiden Seiten im Hinblick auf ihre Haltung und Positionierung zueinander wesentlich verändern kann.

Bedeutsames Schweigen mag ein Gegenüber mehr zum Nachdenken bringen als redselige Überzeugungsversuche. „Wovon man nicht sprechen kann, darüber muss man schweigen“, meinte Wittgenstein in seinem Hauptwerk *Tractatus logico-philosophicus* (1921). Simone Weil sprach vom Erkenntnisgewinn durch ein Schweigen, „das nicht die Abwesenheit des Kluges, sondern Gegenstand einer positiven Empfindung“ sei. So steht der Rand einer Medaille für den Dialog, ist der Mittler für das Reden als auch das Schweigen.

In Familienunternehmen mit rivalisierenden Geschwister-Konstellationen oder mit problematischen Senior-Junior-Beziehungen, aber auch in Partnerkonflikten (um nur drei Beispiele klassischer Konflikte zu bemühen) lohnt es sich gewiss, eine über manches schweigende, aber gewissenhaft strukturierende Person hinzuzuziehen. Die Zusammenarbeit mit erfahrenen Mediatoren erspart Geld und Nerven, schützt womöglich nicht nur vor der familiären Zerrüttung, sondern manchmal sogar vor einem Unternehmensverlust.

Dialog bringt Erfolg!

Anzeige

BvS

Bundesverband Steinbeis
Mediation · Supervision · Coaching

✓
**Aktuelle
Informationen & Fachvorträge
zur Mediation**

✓
**Vernetzung
mit Mediatoren & Unternehmen**

✓
**Abonnement „Die Mediation“
(im Mitgliedsbeitrag enthalten)**

✓
**Mitarbeit in diversen
Fach- & Regionalgruppen**

www.steinbeis-mediationsforum.de