

**Titel:** Die Faszination von Antiübungen

**Inhalt:**

Antiübungen sind eine kreative Übungsform, die zum Einsatz in Kommunikationstrainings und -coachings entwickelt wurde. Sie führen das klassische Grundprinzip von Übungen ad absurdum: Geübt wird nicht zielführendes, situationsadäquates kommunikatives Verhalten, sondern das genaue Gegenteil, nämlich Verhaltensweisen, die situativ kritisch sind. Warum Antiübungen sowohl den Lerntransfer als auch die Gruppenatmosphäre fördern und wie sie gezielt in Changeprozesse integriert werden können, beschreibt dieser Beitrag.

**Typ:**

deutschsprachiger Artikel in Fachzeitschrift

**Quellenangabe:**

Fiedler, B. (2004): Die Faszination von Antiübungen in Kommunikationstrainings - Erfahrungsbericht und Best-Practice-Beispiele. In: Sprechen. BVS: Regensburg.

**Copyright:**

Dieser Artikel ist autorenrechtlich geschützt. Der Nachdruck ist untersagt.

**Download-Quelle:**

[www.fiedler-partner.com](http://www.fiedler-partner.com)

## **Die Faszination von Antiübungen in Kommunikationstrainings - Erfahrungsbericht und Best-Practice-Beispiele**

Antiübungen sind eine kreative Übungsform, die vom Autor 1999 zum Einsatz in Kommunikationstrainings und -coachings entwickelt wurden. Der Name dieser Übungsform ist Programm: Antiübungen führen das klassische Grundprinzip von Übungen ad absurdum: Geübt wird nicht zielführendes, situationsadäquates kommunikatives Verhalten, sondern das genaue Gegenteil, nämlich Verhaltensweisen, die situativ kritisch sind. Als situativ kritisch bezeichnet wird ein Verhalten dann, wenn es in der konkreten Situation tabuisiert wird, gesellschaftlich unerwünscht, unangemessen oder erfahrungsgemäß nicht zielführend ist. Warum Antiübungen sowohl den Lerntransfer als auch die Gruppenatmosphäre fördern und wie sie gezielt in Trainings integriert werden können, beschreibt der folgende Beitrag.

### **1 Die Entdeckung der Antiübungen**

1999 bekam ich als Coach und Berater für mündliche Kommunikation den Auftrag, mehrere Trainings zur klientenzentrierten Gesprächsführung nach Carl Rogers durchzuführen. Während der Konzeption dachte ich an ein Seminar zu diesem Thema aus meiner Studienzeit zurück. Dort war uns eingeschärft worden, auf gar keinen Fall die unerwünschten Verhaltensmuster des Bagatellisierens, Ratschläge gebens, Ausfragens und Bewertens zu verwenden. Die Kursleiterin hatte erläutert, dieses Verhalten sei „nicht klientenzentriert und damit nicht förderlich“ und es dabei bewenden lassen. Begingen wir in einer der Übungen den Fehler, z.B. einen Ratschlag zu geben, so wurden wir ermahnt, dies bitte zu unterlassen. Als Teilnehmer

half mir diese Vorgehensweise weder, das Tabu der Verhaltensweisen zu verstehen, noch sie bewusst zu vermeiden oder situativ sinnvoll anzuwenden. Für meine Trainingsreihe suchte ich nach einer Möglichkeit, die Nachteile dieser Verhaltensweisen am eigenen Leib erfahrbar zu machen. Schließlich kam mir die Idee, genau das Gegenteil von dem zu tun, was damals jene Seminarleiterin gemacht hatte. Ich schickte meine Teilnehmer in Mini-Rollenspiele, in denen sie der Reihe nach in der Rolle des Beraters ausschließlich Bagatellisieren, Ratschläge geben, Ausfragen und Bewerten sollten. Sie übten damit also das Gegenteil von dem, was eigentlich Lernziel war. So didaktisch widersinnig dies zunächst zu sein schien: das Ergebnis war faszinierend.

Als erstes fiel mir auf, dass es den Teilnehmern unglaublichen Spaß machte, Verhaltensweisen auszuleben, die für viele bereits ein angelerntes Berufs-Tabu waren. Die Gruppenmotivation und Arbeitsatmosphäre gewannen dadurch deutlich .

Zweitens zeigten die Rollenspiele auf dramatische Art und Weise mögliche Wirkungen der einzelnen Verhaltensoptionen. Manche Bagatellisierungs- und Bewertungsberatungen eskalierten zu wütenden Streits, bei denen sich Berater und Klient anschrieten.

Jene, die nur Ratschläge geben durften, verausgabten sich an den Einsprüchen und Widerständen der Klienten. Außerdem erkannten viele Teilnehmer hier ihr persönliches Standard-Beratungsmuster wieder und begriffen plötzlich, weshalb sie bisher so oft mit Gesprächsverläufen unzufrieden gewesen waren. Solche Momente von Selbsterkenntnis durch Selbsterfahrung sind kostbare Lernergebnisse und ich war überrascht, sie mit einem so einfachen, paradoxen Setting erzielt zu haben.

Drittens ergab sich beim Ausfragen ein nicht geplanter Nebeneffekt: Mehrere Teilnehmer führten mit dieser Verhaltensweise in den Rollenspielen wider Erwarten äußerst erfolgreiche Beratungen durch, bei denen Berater und Klient gleichermaßen zufrieden waren. Wir kamen in der Auswertung zum Ergebnis, dass die Verhaltensweise Ausfragen unter bestimmten Bedingungen eine gute Beratungsstrategie darstellt. Damit relativierte sich eines der Verhaltenstabus Rogers und bekam einen neuen Stellenwert. Für mich war das ein Anstoß, mich anderen Ansätzen wie systemischem Fragen und Intervenieren zu öffnen und diese als ergänzende Werkzeuge in Beratertrainings anzubieten. Im Sinne von Schulz von Thuns Wertequadranten (Schulz von Thun 1996, 38 ff.) steckt in jeder Verhaltensweise je nach Ausprägungsgrad eine Tugend und eine Untugend. Welch positive Ressource ein Verhalten wie das Ausfragen in bestimmten Beratungssituationen darstellen kann, wurde mir und den Teilnehmern durch die Antiübung eindrucksvoll vor Augen geführt.

Insgesamt führte der durchschlagende Erfolg dieses Settings bei mir zum Nachdenken über meine bisherigen didaktischen Konzepte. Sie waren immer auf der Annahme aufgebaut gewesen, erwünschtes, lernzielorientiertes Verhalten durch aufeinander aufbauende Übungen und konstruktives Feedback situativ einzuüben und als Ressource zu verankern. Nun ergänzte ich diese Annahme durch die Idee, dass das Üben von situativ kritischem Verhalten für das Erreichen bestimmter Lernziele und Reflexionsschritte äußerst förderlich ist. In den folgenden Trainings experimentierte ich mit dem Konzept der Antiübungen, um ihre Wirkungsweise zu verstehen und sie gezielter einsetzen zu können. Inzwischen habe ich Übungsabläufe für ein breites Spektrum an Themenbereichen entwickelt.

## **2 Einsatzmöglichkeiten und Best-Practice-Beispiele**

Das Grundprinzip von Antiübungen lässt sich leicht übertragen auf verschiedenste Lernziele und Trainingsmodule in allen Bereichen der mündlichen Kommunikation. Als Anregung folgen vier Best-Practice-Übungen aus den Bereichen Präsentation und Gesprächsführung.

**2.1 Antiübung: Der unsympathische Händedruck**

Bereich: Gesprächstraining, persönliche Begrüßung/Verabschiedung, Nonverbale Wirkung  
 Ziel: Sensibilisieren für die Wirkung des Händedrucks  
 TN-Zahl: flexibel  
 Gesamtdauer: ca. 20 min.  
 Ablauf:

Zeit	Inhalt & Vorgehen
15'	Die Teilnehmer (TN) stellen sich einander zugewandt mit einem Abstand von mehreren Metern gegenüber auf. 1. Der Trainer sammelt Händedruck-Qualitäten nach folgender Frage: „Sie haben sicher schon erlebt, wie verschieden angenehm und unangenehm ein Händedruck sein kann. Was macht einen Händedruck unangenehm?“ 2. Die TN gehen aufeinander zu und versuchen, einen entsprechenden unangenehmen Händedruck umzusetzen. Danach wird jeweils ausgewertet, was ein solcher Händedruck beim einzelnen auslöst und warum. 3. Sammeln und üben von positiven Eigenschaften eines Händedrucks
5'	Auswertung und Fazit Der Anfang prägt - das Ende haftet. Gespräche fangen oft beim Händedruck an und enden auch damit. Er ist damit ein wichtiger, oft unbewusster nonverbaler Bestandteil der eigenen Wirkung.

**2.2 Antiübung: Das „Ja, aber...“-Muster**

Bereich: Gesprächstraining, Argumentation, Verhandlung, Beratung  
 Ziel: Sensibilisieren für die Wirkung eigener, nicht-zielführender „Ja, aber...“-Gesprächsmuster im Beratungsgespräch  
 TN-Zahl: flexibel  
 Gesamtdauer: ca. 20 min.  
 Ablauf:

Zeit	Inhalt & Vorgehen
10'	Es werden Kleingruppen (KG) á 2 TN gebildet. Diese setzen sich zu zweit zu einem Gespräch zusammen. Beide einigen sich über ein Gesprächsthema. Einer übernimmt die Rolle des Beraters, der andere die des Kunden/Klienten. Aufgabe des Beraters ist es, nach einer kurzen Begrüßung auf alle Gesprächsbeiträge des Klienten mit der Formel [„Ja, aber...“] + [... weitere Reaktion] zu reagieren. Nach einigen Minuten wird das Beratungsgespräch abgebrochen. Auswertungsfrage „Was ist Ihnen aufgefallen? Wie haben Sie sich in der Rolle des Kunden/Klienten, wie in der Rolle des Beraters gefühlt?“
5'	Auswertung und Fazit Ein gehäuftes „Ja, aber...“-Muster kann zu festgefahrenen Diskussionen führen, die im Rahmen einer Beratung unproduktiv und nicht zielführend sind. Überleitung zu lösungsorientierten Mustern und Interventionen.

**2.3 Antiübung: Verständlich sprechen**

Bereich: Präsentationstraining  
 Ziele: 1. Faktoren von Verständlichkeit erfahrbar und erlebbar machen.  
 2. Sensibilität für den eigenen Grad an Verständlichkeit entwickeln  
 3. Mit Spaß und ohne Druck eine Kurzpräsentation halten  
 TN-Zahl: min. 8  
 Gesamtdauer: ca. 45 min.

Ablauf:

Zeit	Inhalt & Vorgehen
10'	Theorie-Input Acht TN stellen sich neben acht Bodenkarten, welche die Eigenschaften der vier Dimensionen von Verständlichkeit nach Langer (1981) abbilden (1. einfach-kompliziert, 2. gegliedert-ungeordnet, 3. kurz/prägnant-weitschweifig/redundant, 4. trocken-anregend). Die TN tragen nacheinander einen vom Trainer vorbereiteten, kleinen Beispieltex vor, der die Eigenschaften ihrer Bodenkarte veranschaulicht. Dazu bieten sich z.B. die acht Textvariationen zur Definition von Raub nach an (vgl. ebd.). Die Merkmale der Eigenschaften (z.B. Nominalisierungen, Fremdwörter und Schachtelsätze beim komplizierten Text) werden vom Trainer abgefragt und gesammelt. Abschließend erläutert der Trainer, wann ein Text nach Langer (1981) am verständlichsten ist.
30'	Antiübung Die TN werden in vier KG aufgeteilt. Jeder KG wird eine Dimension von Verständlichkeit zugeordnet. Anschließend bereiten die KG jeweils zwei Kurzpräsentationen vor, in der sie eine einfache Tätigkeit des täglichen Lebens (Auto starten, Kaffee kochen usw.) beschreiben. Dabei versucht jede KG, ihre beiden Dimensions-Eigenschaften möglichst deutlich umzusetzen. Beispiel: Die Dimensionsgruppe ‚einfach-kompliziert‘ einigt sich auf das Thema „Tee kochen“ und präsentiert zwei Anleitungen zum Tee kochen, eine extrem komplizierte, eine einfache.
5'	Auswertung und Fazit Auf Verständlichkeit beim Präsentieren achten, dazu die erarbeiteten positiven Eigenschaften umsetzen und sensibel bleiben für Verständlichkeits-Blocker.

#### 2.4 Antiübung: Der schlechte und der gute Redner

Bereich: Präsentationstraining

Ziele: 1. Negative und positive Verhaltensweisen von Rednern reflektieren  
2. Verhaltensweisen ausprobieren und darstellen  
3. Mit Spaß und ohne Druck eine mediengestützte Kurzpräsentation halten

TN-Zahl: max. 12

Gesamtdauer: ca. 55 min.

Ablauf:

Zeit	Inhalt & Vorgehen
30'	Vorbereitung Die TN werden in 2 Teams aufgeteilt. Jedes Team hat 30' Vorbereitungszeit. Aufgabe Team 1: Schlecht präsentieren: „In welcher Gesprächssituationen haben Sie schlechte Präsentationen erlebt? Welche Verhaltensweisen des Präsentierenden haben dazu geführt? Welche Auswirkungen hatten diese Verhaltensweisen auf das Publikum?“ Ergebnispräsentation auf Flipchart (FC) (Verhaltensweisen+Auswirkungen), jeweils eine Situation szenisch darstellen lassen. Aufgabe Team 2: Gut präsentieren: „In welcher Gesprächssituationen haben sie gute

	Präsentationen erlebt? Welche Verhaltensweisen des Präsentierenden haben dazu geführt? Welche Auswirkungen hatten diese Verhaltensweisen auf das Publikum?“ Ergebnispräsentation auf FC (Verhaltensweisen+Auswirkungen), jeweils eine Situation szenisch darstellen lassen.
20'	Durchführung und Auswertung Jede Gruppe präsentiert ihr Ergebnis. Anschließend stellt ein Gruppenmitglied eine der gesammelten Situationen szenisch dar. Die Präsentationen können ggf. ausgewertet werden mit Feedback zu den persönlichen Lernzielen und/oder zur visuellen Gestaltung der Charts.
5'	Fazit Sammlung guter und schlechter Verhaltensweisen als Überleitung zum Thema Wirkungssignale, Beobachtungskriterien oder Authentizität nutzen.

Wie aus den Best-Practice-Beispiele deutlich wurde, empfiehlt sich der Einsatz von Antiübungen für folgende Trainingsziele:

1. Eine lockere Atmosphäre und Spaß in der Lerngruppe schaffen durch das Ausprobieren situativ kritischer Verhaltensweisen im sanktionsfreien Raum.
2. Spielerisches, selbsterfahrendes Verständnis davon, wie sich situativ kritische Verhaltensweisen in konkreten Situationen auswirken.
3. Sensibilisierung und frühes Erkennen von eigenem situativ kritischem Verhalten und Standardmustern.
4. Positive Ressourcen von situativ kritischem Verhalten herausarbeiten.
5. Erfahrungslernen über leicht einprägsame Gegensätze.

### **3 Die Einbindung von Antiübungen ins Trainingsdesign**

Damit Antiübungen funktionieren und ihre volle Wirkung entfalten können, sollten folgende Grundsätze bei der Einbindung von Antiübungen ins Trainingsdesign beachtet werden:

#### **1. Üben von Gegensätzen**

Nach einer Antiübung oder parallel zu ihr sollten situativ unkritische Verhaltensweisen geübt werden. Dadurch werden positive Lösungsmöglichkeiten vermittelt und ein positiver Übungserfolg erreicht. Außerdem kann der Nutzen bekannter Tools und Tipps gegen das situativ kritische Verhalten abgewogen und reflektiert werden.

#### **2. Auswertung**

Eine Antiübung sollte - genau wie jede andere Übung auch - planvoll ausgewertet werden. Welcher Schwerpunkt bei der Auswertung gesetzt wird, hängt vor allem vom verfolgten Trainingsziel und den Rückmeldungen der Teilnehmer ab. Grundsätzlich kann die Auswertung von Antiübungen abzielen auf a) das eigene Rollenverständnis und eigene Kommunikationsmuster, b) die Reflexion der Wirkung und ggf. das Ermitteln positiver Ressourcen des situativ kritischen Verhaltens oder c) das Gegenüberstellen von situativ kritischem und unkritischem Verhalten (Gegensatzlernen).

#### **3. Positionierung im Gesamtablauf**

Entsprechend des verfolgten Trainingsziels können Antiübungen an verschiedenen Positionen im Gesamtablauf eingesetzt werden. Zu Beginn eines neuen Themas empfehlen sich Antiübungen zur Anbahnung desselben, indem themenbezogene situativ kritische Verhaltensweisen reflektiert werden, um danach zu unkritischen Verhaltensweisen überzuleiten. Im weiteren Ablauf sind Antiübungen immer dann sinnvoll, wenn Teilnehmer für eine situativ kritische Verhaltensweise sensibilisiert werden sollen, damit sie in Zukunft bewusster mit ihr umgehen können. Dies ist insbesondere dann

wichtig, wenn ein Teilnehmer situativ kritische Verhaltensweisen zeigt, die ihn am Erreichen der eigenen Lernziele hindern. In diesem Fall hat sich das flexible Einstreuen von Antiübungen bewährt.

#### 4. Kontext

Jede Antiübung sollte in einen klaren situativen Kontext gestellt werden, um eine pointierte Auswertung zu ermöglichen und die Abgrenzung von situativ kritischen und unkritischen Verhaltensweisen zu erleichtern.

#### 5. Nebenwirkungen

Das Spaß-Potential von Antiübungen kann es notwendig machen, die Auswertung ernst zu gestalten, um zu vermeiden, dass das Thema insgesamt ins lächerliche gezogen wird. Vorsichtig sollte auch mit allen Verhaltensdogmen und -normen umgegangen werden. Wie das Anfangsbeispiel des Ausfragens zeigt, haben Antiübungen die Tendenz, Dogmen und Normen spielend zu widerlegen. Insofern können sie den Trainer dazu bringen, seine eigenen Normen und Dogmen zu hinterfragen und kontextuell flexibel mit ihnen umzugehen.

#### 4 Fazit

Antiübungen erweitern den eigenen Methodenkoffer um ein kreatives, paradoxes Verfahren zur Bearbeitung situativ kritischer Verhaltensweisen. Für Anregungen, ihre Erfahrungen mit der Methode sowie für die Beschreibung neuer Antiübungen bin ich ihnen dankbar.

#### Literatur

Langer, I. et al. (1981<sup>2</sup>): Sich verständlich ausdrücken. München.  
Schulz von Thun, F. (1996): Miteinander reden 2. Rowohlt: Hamburg.

#### Über den Autor

Björn Fiedler, Jg. 1974, ist Gründer und Geschäftsführer des Fiedler & Partner Consulting Teams. Seit 1996 lebt er seine Profession als Coach und Berater für Service-, Vertriebs- und Führungskommunikation mit viel Engagement und Herz. Sein Ziel ist es, Führungskräften wie Mitarbeitern Know-how, Vertrauen und Kraft zu geben, um herausfordernde Service-, Vertriebs- und Führungssituationen exzellent zu meistern. Die Kompetenz dafür hat er sich erworben durch jahrelange Praxiserfahrung, den Abschluss zum Diplom Sprechwissenschaftler mit Auszeichnung sowie durch Zusatzausbildungen in systemischer Aufstellungsarbeit, Theaterpädagogik und kollegialer Supervision. In der stürmischen Jahreszeit ist er regelmäßig auf Norderney zu finden. Dort forscht er und publiziert die Ergebnisse als freier Fachautor für amerikanische und deutsche Verlage. Sein Thema: Effektive Methoden zur nachhaltigen Exzellenzsteigerung. Björns Motto: "Es ist besser, ein Licht anzuzünden, als über die Dunkelheit zu klagen."