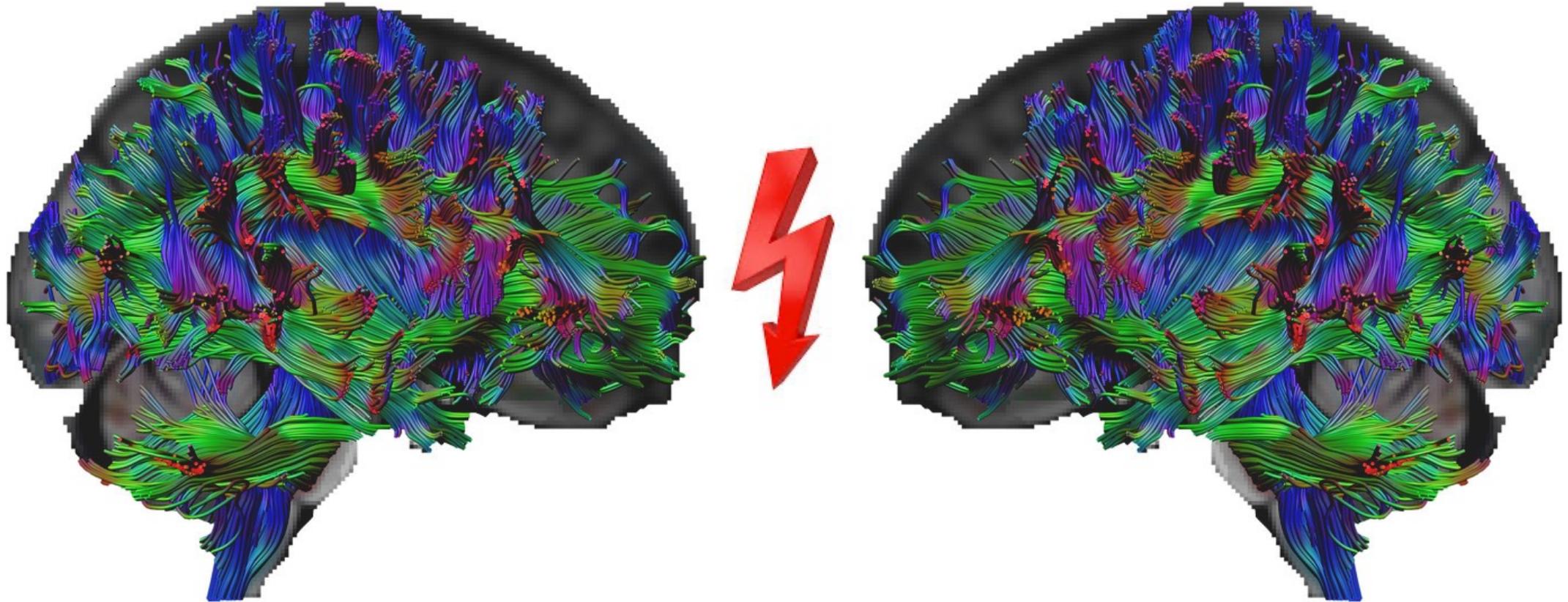


# Das schleichende Gift im klinischen Alltag: Toxische Kommunikation und wie Sie damit umgehen können.



**Dr. Sven Sebastian**  
Neurocoach & Trainer  
Proventika Institut IAH Berlin



proventika

Institut für angewandte Hirnforschung  
und Neurowissenschaften (Berlin)



Dr. Sven Sebastian | Neurocoach, Geschäftsführer



# proventika

Institut für angewandte Hirnforschung  
und Neurowissenschaften

## Seminare und Trainingsprogramme für Klinikpersonal

Wir haben es uns zur Aufgabe gemacht, den Beschäftigten im Gesundheitswesen Methoden und Techniken nahezubringen, die es ihnen ermöglichen, auch unter schwierigen Rahmenbedingungen Leistungen abzurufen, Haltung zu bewahren, gesund zu bleiben und gemeinsam Freude an der Arbeit zu empfinden.

Hintergrund

Unser Angebot

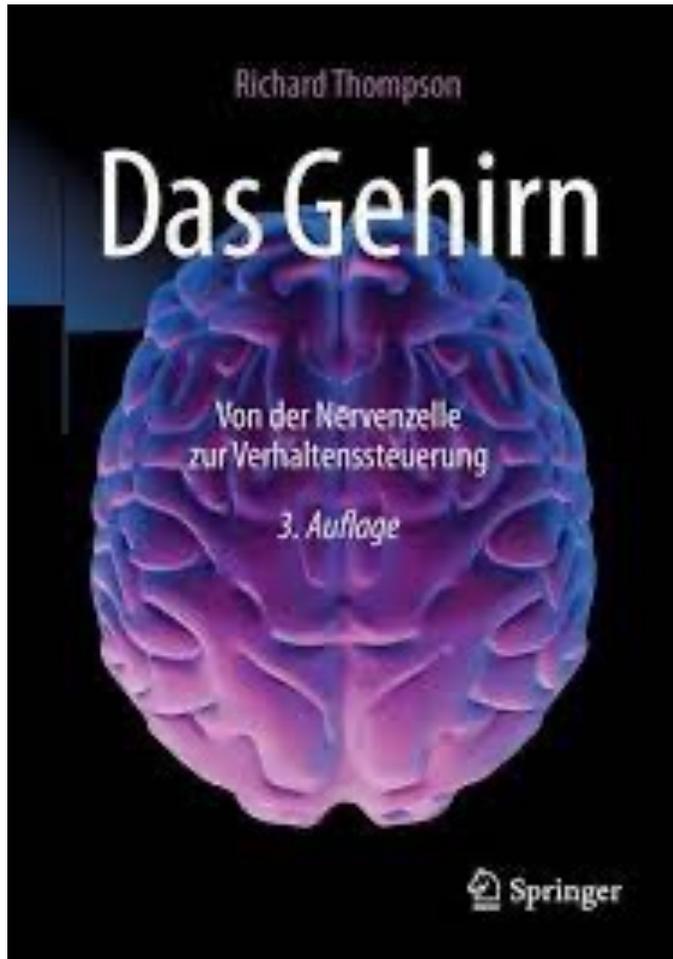
Themen

Referenzen

Kontakt

Mehr Infos unter

[www.proventika.de/kliniken](http://www.proventika.de/kliniken)



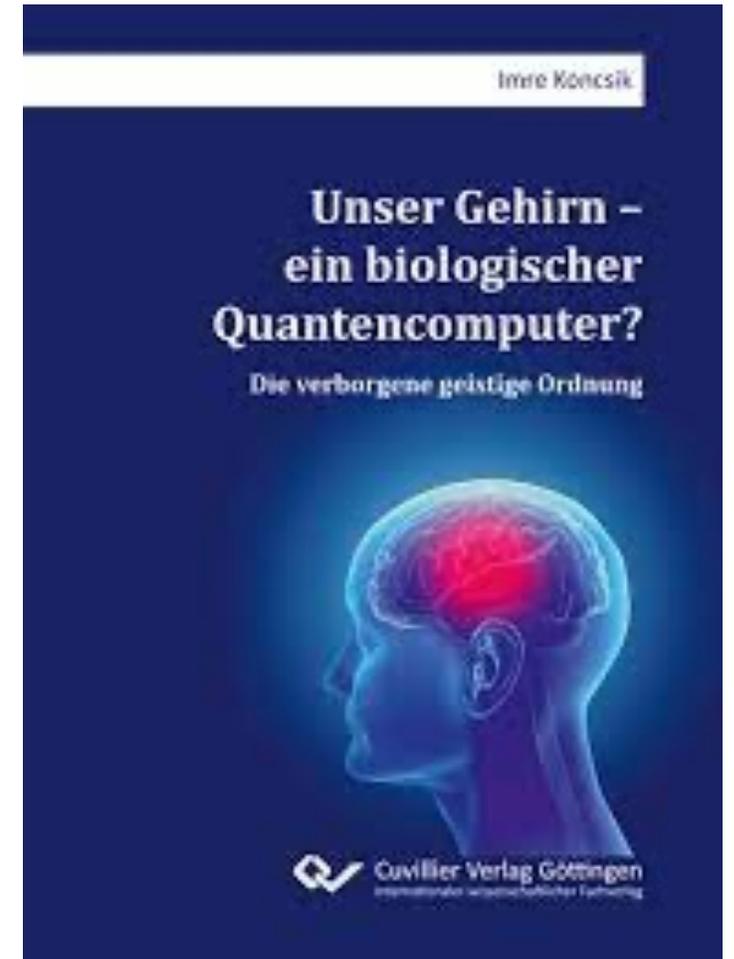
Chemische  
Physikalische  
Biologische

PROZESSE



Wahrnehmen  
Erinnern  
Denken  
Fühlen  
Schlussfolgern

VERHALTEN





# Agenda

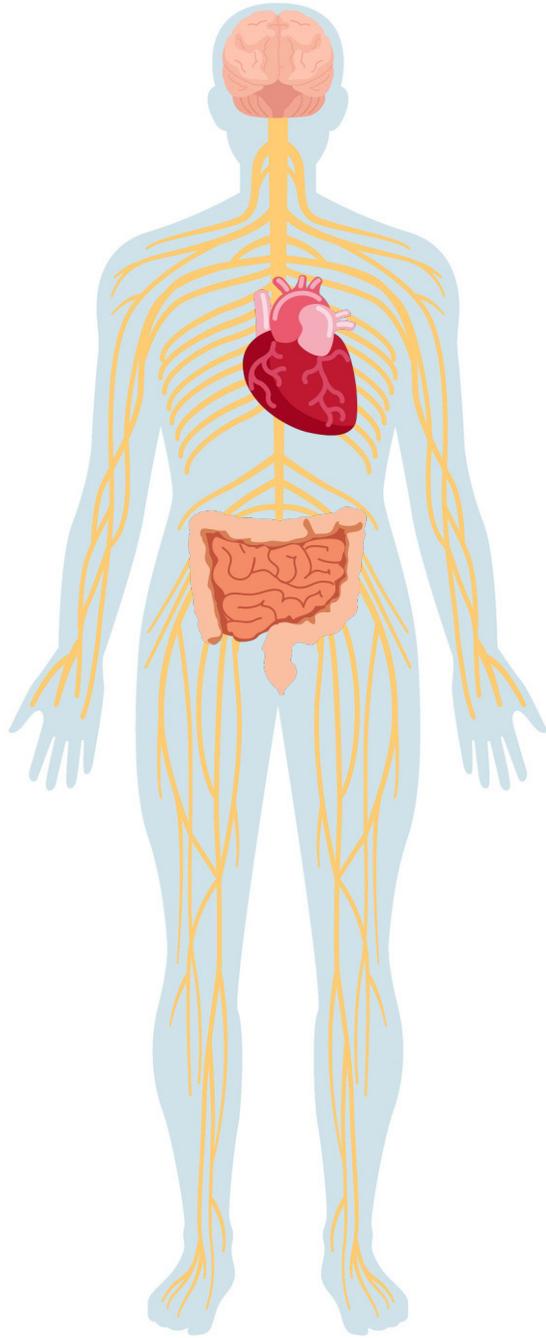
1. Wann ist Kommunikation toxisch?
2. Warum ist toxische Kommunikation so schädlich und gefährlich?
3. Wie können wir toxische Kommunikation rechtzeitig erkennen?
4. Wie reagiere ich auf toxische Kommunikation?
5. Wie schützen wir uns im Team vor toxischer Kommunikation?



# Agenda

## 1. Wann ist Kommunikation toxisch?

2. Warum ist toxische Kommunikation so schädlich und gefährlich?
3. Wie können wir toxische Kommunikation rechtzeitig erkennen?
4. Wie reagiere ich auf toxische Kommunikation?
5. Wie schützen wir uns im Team vor toxischer Kommunikation?



Toxische Kommunikation trifft ins Herz, beschäftigt das Gehirn und liegt schwer im Magen.

# Toxische Kommunikation: Wenn die Stimmung kommunikativ vergiftet wird.

Mobbing  
Benachteiligung  
Verleumdung  
Lüge, Betrug  
Unverschämtheit  
Geringschätzung  
Spott, Hohn, Ironie  
Zynismus, Sarkasmus  
Ausgrenzung  
Ignoranz  
Demütigung  
Degradierung  
Entwürdigung

**Zurückweisung**  
**Herunterspielen**  
**Abwerten**  
**Manipulieren**  
**Provokation**  
**Sticheleien**  
**Unterstellung**  
**Behauptung**  
**Vorwurf**  
**Beleidigung**  
**Generalisierung**  
**Übergehen**  
**Ablehnung**



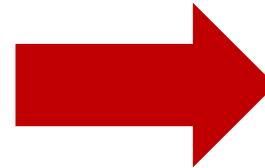
# Agenda

1. Wann ist Kommunikation toxisch?
- 2. Warum ist toxische Kommunikation so schädlich und gefährlich?**
3. Wie können wir toxische Kommunikation rechtzeitig erkennen?
4. Wie reagiere ich auf toxische Kommunikation?
5. Wie schützen wir uns im Team vor toxischer Kommunikation?

# Toxische Kommunikation: Wenn die Stimmung kommunikativ vergiftet wird.

Mobbing  
Benachteiligung  
Verleumdung  
Lüge, Betrug  
Unverschämtheit  
Geringschätzung  
Spott, Hohn, Ironie  
Zynismus, Sarkasmus  
Ausgrenzung  
Ignoranz  
Demütigung  
Degradierung  
Entwürdigung

**Zurückweisung**  
**Herunterspielen**  
**Abwerten**  
**Manipulieren**  
**Provokation**  
**Sticheleien**  
**Unterstellung**  
**Behauptung**  
**Vorwurf**  
**Beleidigung**  
**Generalisierung**  
**Übergehen**  
**Ablehnung**



Selbstwertangriff  
Schuldgefühle  
Schlechtes Gewissen  
Scham  
Selbstzweifel  
Niedergeschlagenheit  
Depressivität  
Kränkung  
Wut  
Ärger  
Resignation  
...

# Toxische Kommunikation führt zum Schweigen.

- Viele reagieren im Lauf der Zeit mit Motivationsverlust, Resignation, Wut, Angst, Erschöpfung.
- Der Krankheitsstand steigt, viele machen nur noch Dienst nach Vorschrift oder verlassen den vergifteten Ort.

# Toxische Kommunikation ist schwer zu fassen.

Toxische Kommunikation läuft häufig versteckt ab,  
ist ansteckend wie ein Virus und wirkt schleichend wie ein Gift.

Toxische Personen zu entlarven und damit zu konfrontieren ist  
äußerst schwierig, da diese mit der Methode häufig erfolgreich sind.

"Das gefährliche an toxischer Kommunikation im Pflegealltag ist die Gewöhnung daran."

Beispiel

Toxische Kommunikation  
zwischen Kollegen eines Teams

Gern so mal schnell zwischendurch  
auf dem Flur.

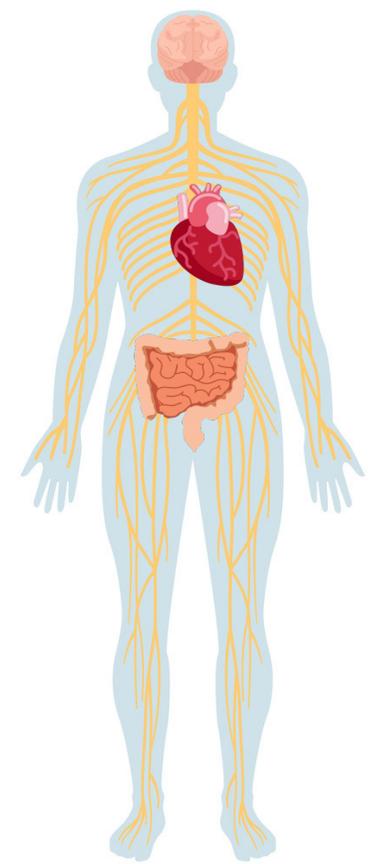
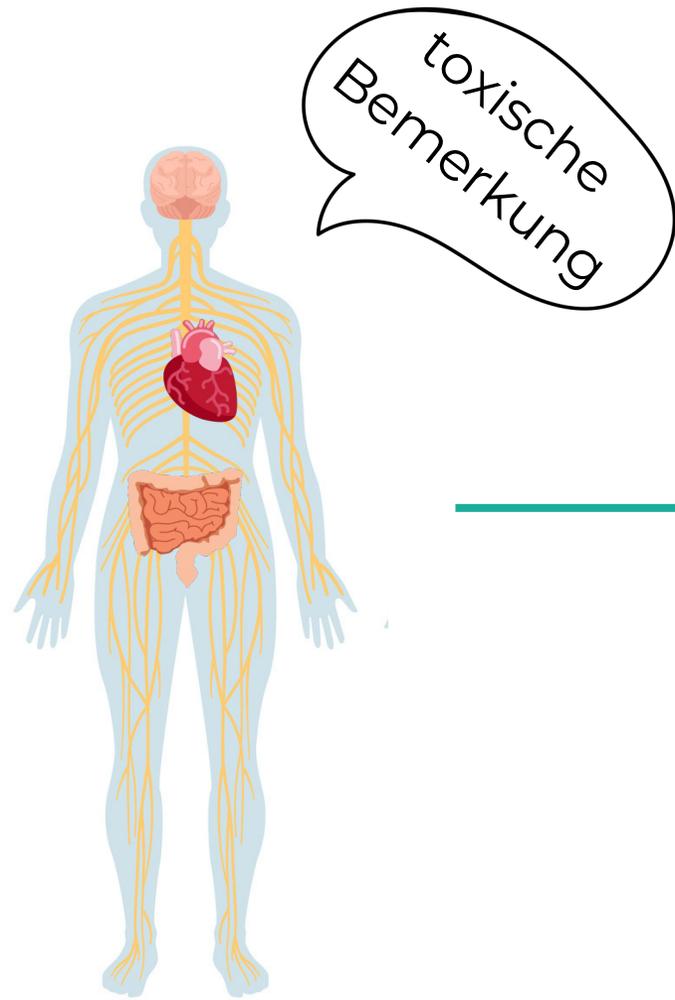
„Na, dir kann man beim Arbeiten auch die  
Schuhe besohlen!“

„Lächeln.“

Lach doch mal.“

„Noch nicht fertig?“

Toxische Kommunikation  
Was löst das in unseren Hirnen aus?



kognitive Symptome

emotionale Symptome

affektive Symptome

körperliche Symptome

Verhaltenssymptome  
Kommunikationssymptome

„Mach mal bisschen hine!“

## Beispiel

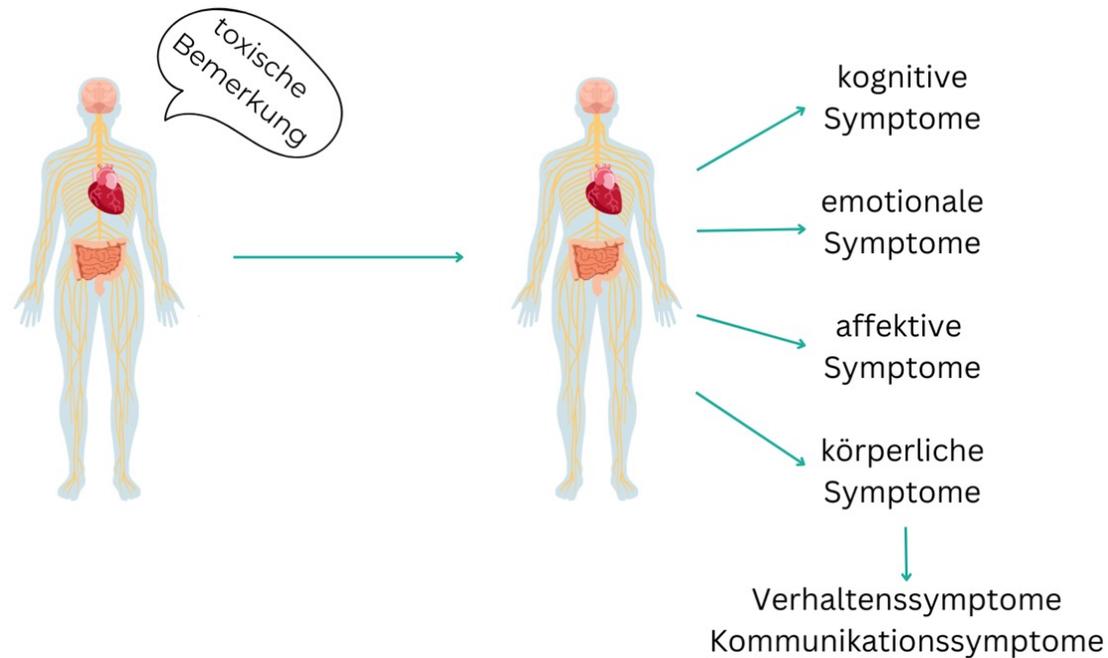
Toxische Kommunikation zwischen  
Pflegeleitung und Pflegepersonal.

# Tägliches Teammeeting

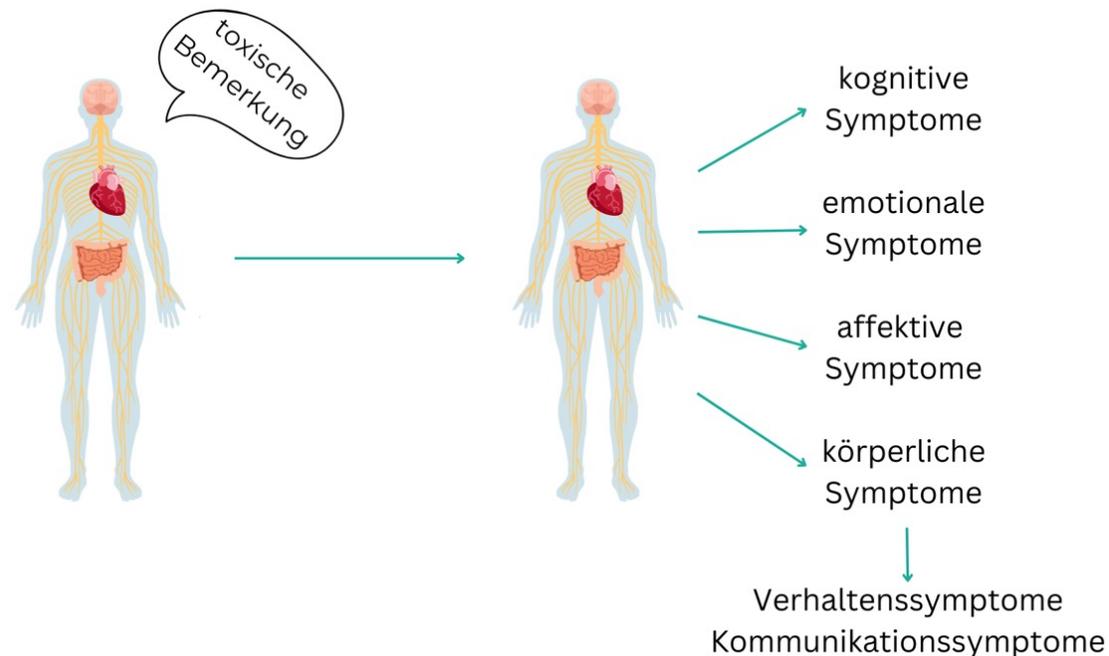
„Nehmt euch hier alle mal ein Beispiel an Anja,  
die ist immer gut gelaunt.“

„Da muss man doch mal das Hirn einschalten.“

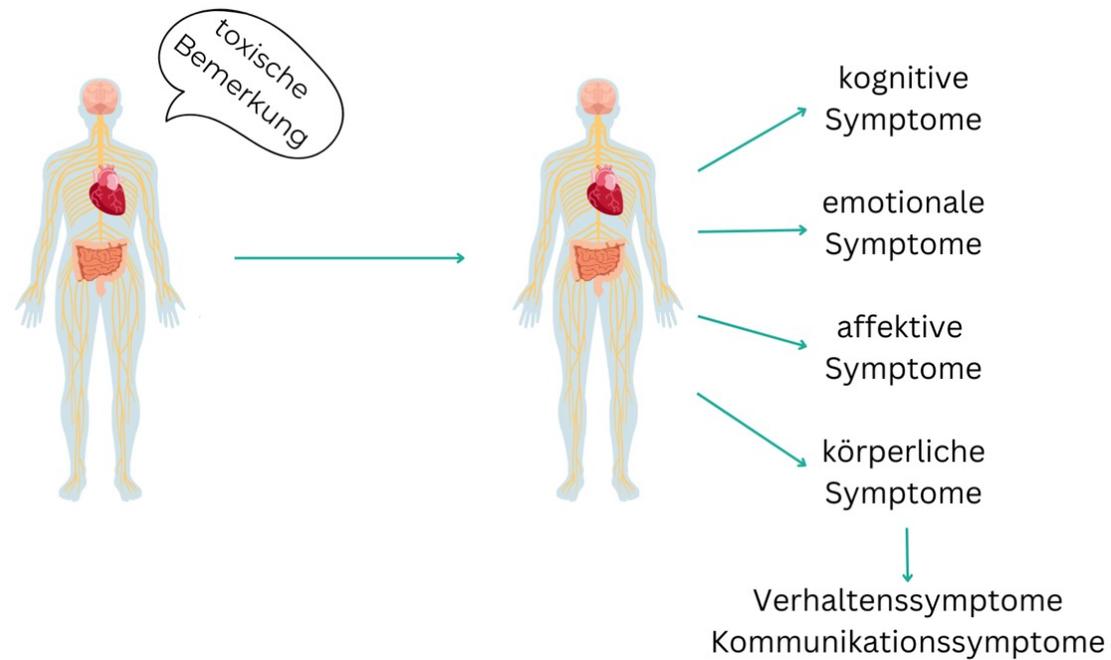
# Toxische Kommunikation nervt, ärgert und stresst!



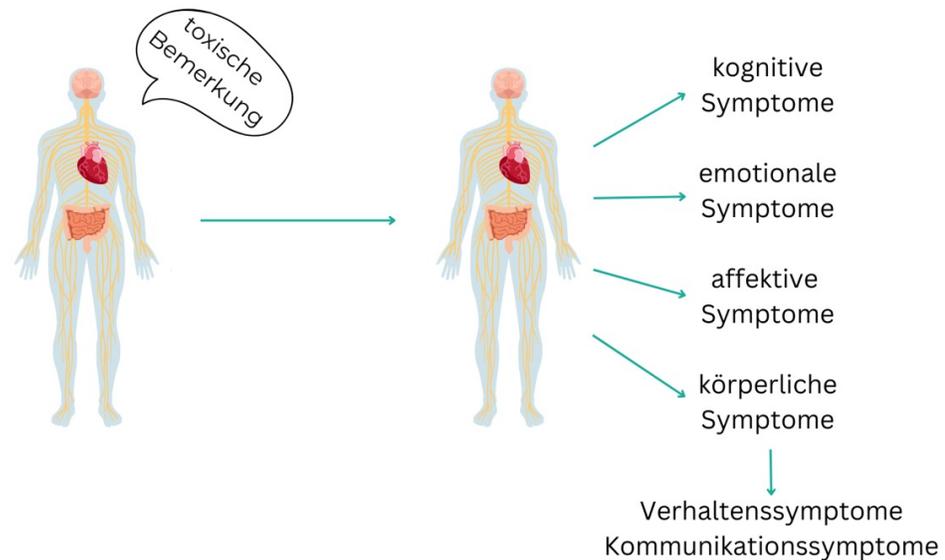
# Toxische Kommunikation führt zu einer geistigen Erschöpfung des präfrontalen Kortex!



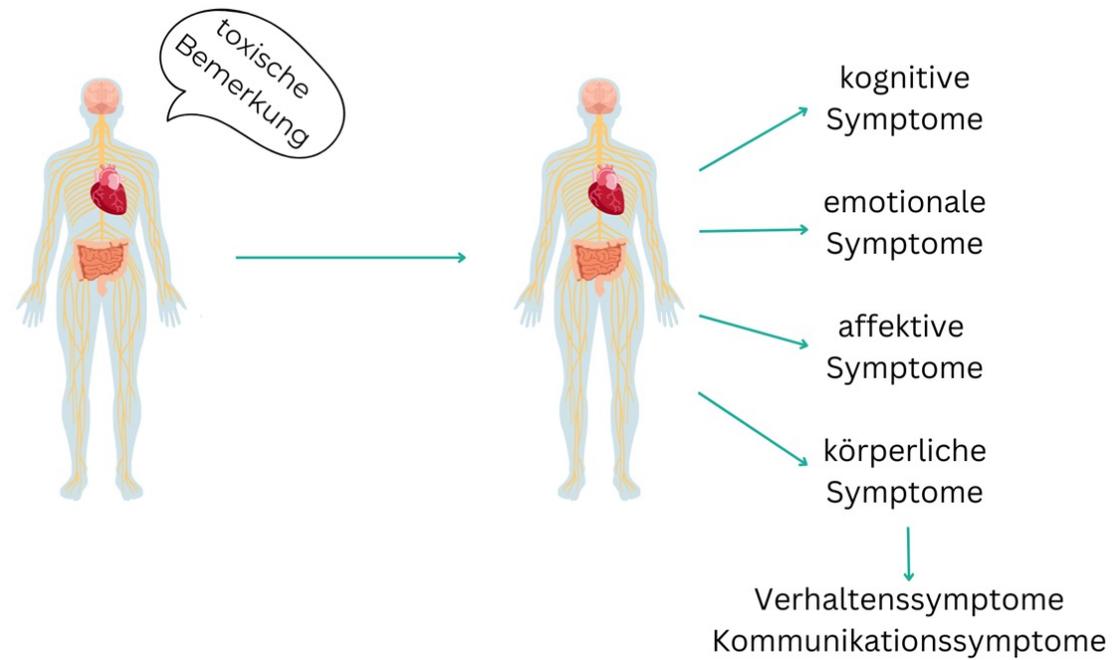
# Toxische Kommunikation führt geradewegs in ein mentales Blackout.



# Toxische Kommunikation führt geradewegs in eine emotionale Erschöpfung (Burnout)!



# Toxische Kommunikation demotiviert!





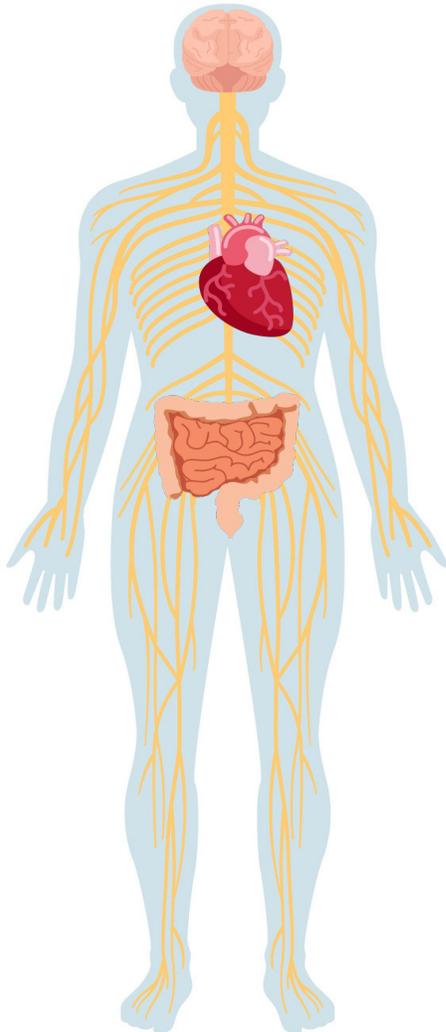
# Agenda

1. Wann ist Kommunikation toxisch?
2. Warum ist toxische Kommunikation so schädlich und gefährlich?
- 3. Wie können wir toxische Kommunikation rechtzeitig erkennen?**
4. Wie reagiere ich auf toxische Kommunikation?
5. Wie schützen wir uns im Team vor toxischer Kommunikation?

Ob eine andere Person toxisch kommuniziert,  
können wir vor allem an uns selbst feststellen.



# Der erste Schritt: Die ehrliche Ist-Analyse



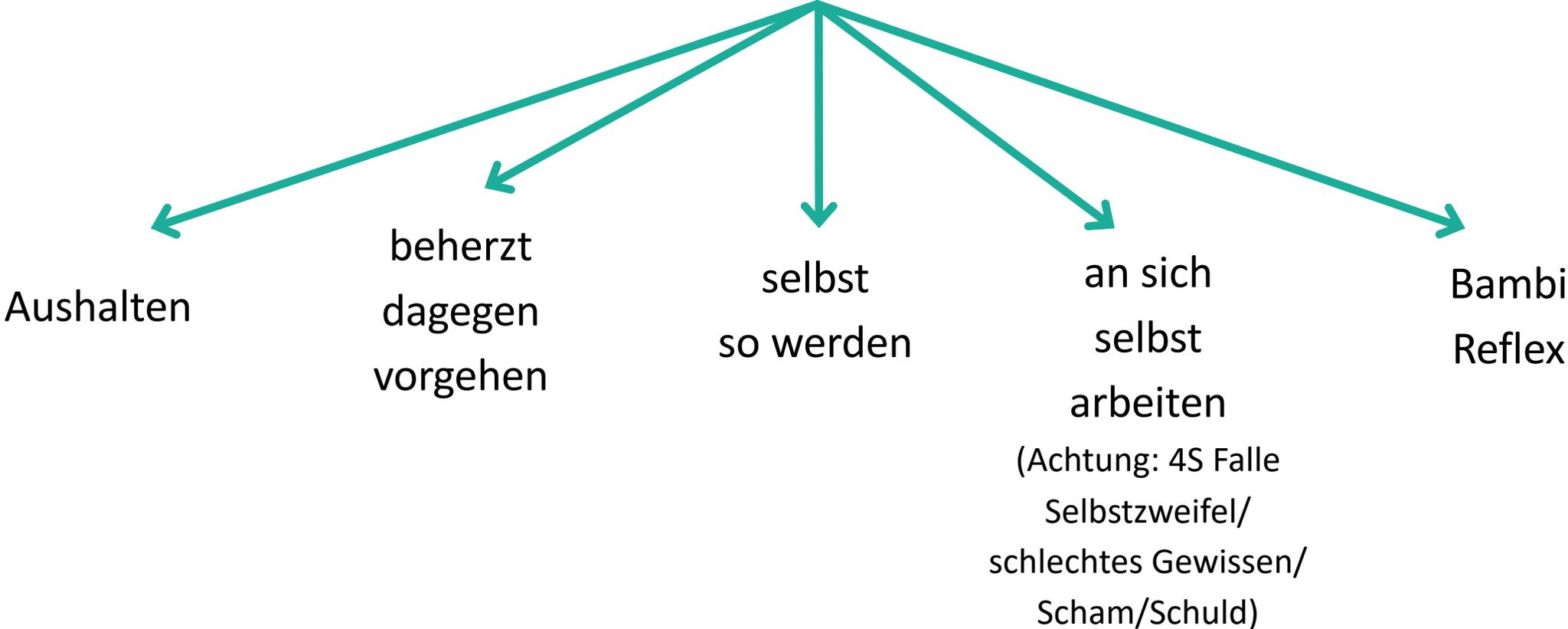
1. Selbstwahrnehmung: Nehmen Sie sich in einer für Sie toxischen Situation wahrhaftig wahr.
2. Machen Sie sich dazu Notizen!
3. Schätzen Sie die erlebte Situation für sich real ein.
  - Wie sind die Macht- und Abhängigkeitsverhältnisse?
  - Wie stark sind Sie verletzt, gestresst, gekränkt?
4. Treffen Sie eine Entscheidung.



# Agenda

1. Wann ist Kommunikation toxisch?
2. Warum ist toxische Kommunikation so schädlich und gefährlich?
3. Wie können wir toxische Kommunikation rechtzeitig erkennen?
- 4. Wie reagiere ich auf toxische Kommunikation?**
5. Wie schützen wir uns im Team vor toxischer Kommunikation?

# Treffen Sie eine Entscheidung für Ihr weiteres Verhalten!



F L U C H T

## 14 MÖGLICHKEITEN AUF TOXISCHE KOMMUNIKATION ZU REAGIEREN

### GESPRÄCH ABBRECHEN

#1

- Bewusst Distanz schaffen
- Raum verlassen
- Neuen Termin vorschlagen

### ZUSTIMMUNG

Selektiv:  
"In diesem Bereich gebe ich Ihnen recht..."  
Uneingeschränkt:  
"Sie haben recht..."

#2

### ABLENKEN

#3

- Thema wechseln
- Geschichte erzählen
- Wahrnehmung auf etwas anderes lenken

### NICHT BEACHTEN

Schweigen, Warten, Pause....

#4

#5

### OFFEN LASSEN

"Ich habe gehört, was Sie gesagt haben..."  
"Und weiter...?"

#6

### ICH-BOTSCHAFT

"Ich empfinde diese Aussage als wirklich verletzend."

### PUFFERFORMULIERUNGEN

"Ich habe mich offensichtlich nicht ganz klar ausgedrückt. Bitte lassen Sie es mich noch einmal erklären."

"Ich bin mir nicht sicher, ob Sie das in alle Richtungen bedacht haben. Berücksichtigen Sie doch auch..."



#7

### METAKOMMUNIKATION

- Über die Art des Gesprächsstils reden, das "wie" der Kommunikation analysieren.
- Zu erkennen geben, dass die Provokation als solche registriert wurde: "Mit dieser Aussage besteht die Gefahr, dass ich in eine Verteidigungshaltung gerate...."

#8

### PARAPHRASIEREN

"Sie haben gesagt, dass..."  
Du Botschaft: "Du meinst also...?"

#9

### NACHFRAGEN

"Was meinen Sie genau, wenn Sie sagen..."  
"Können Sie mir das bitte nochmal genauer erklären?"

#10

#11

### UMDEUTEN, UMWERTEN

(lachend) "So offen warst du noch nie, vielen Dank."  
"Ich verstehe Ihre Aussage so..."

#12

### ÜBERRASCHUNG

"Sprich ruhig so weiter, das tut gut."  
"Endlich sagt mal jemand seine Meinung."

#13

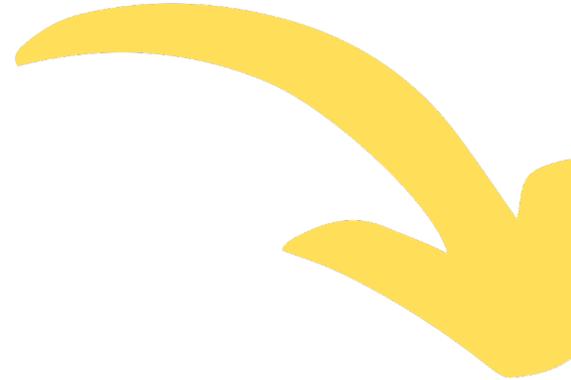
### NEGIEREN

Nicht verstehen wollen:  
"Da kann ich nicht folgen."  
"Das kann ich so nicht stehen lassen."  
"Also so würde ich das niemals sagen."

#14

### WIEDERGUTMACHEN, ENTSCULDIGEN

"Es tut mir leid, dass..."



PDF herunterladen unter:  
[www.proventika.de/toxisch](http://www.proventika.de/toxisch)



Es lohnt sich immer, die  
Situation zu entschärfen,  
indem man einlenkt.

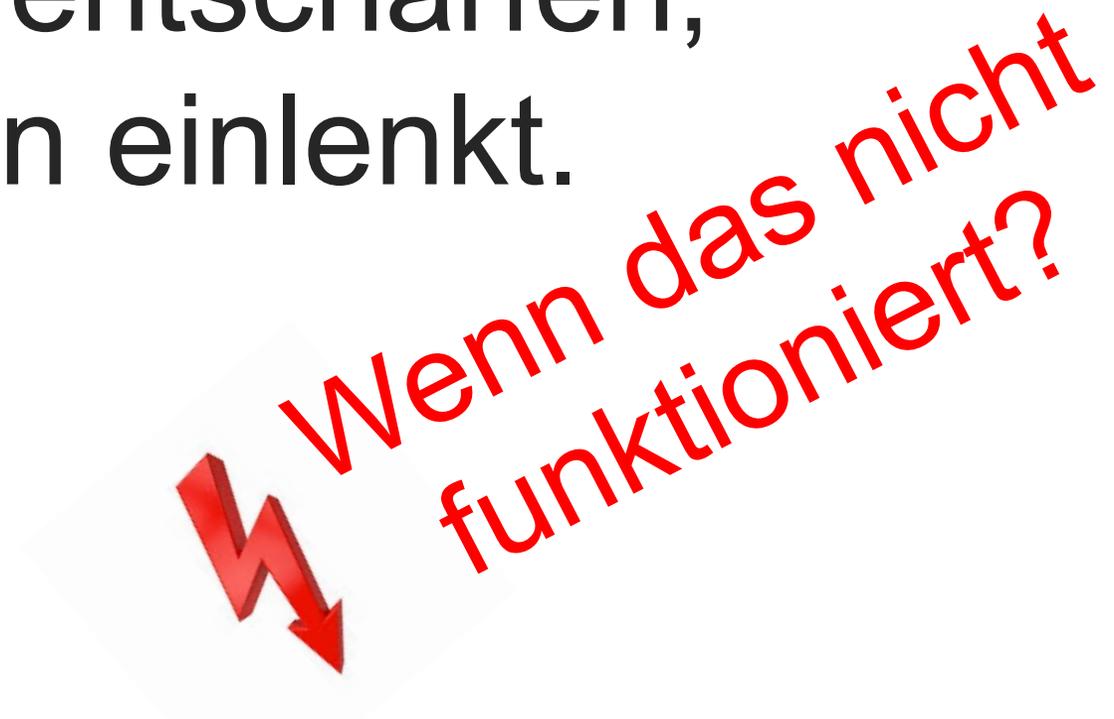
# Der Chef hat immer Recht (situativ):

„Vielen Dank, ich denke darüber nach.“

„Ich werde es in der Zukunft ändern.“

„Ich werde mich ab sofort daran halten.“

Es lohnt sich immer, die  
Situation zu entschärfen,  
indem man einlenkt.



Sich beruhigen, indem ich mich aus der  
Situation nehme.

Man hat immer die Möglichkeit, auf Toilette gehen, selbst in einem toxischen Konfliktgespräch.



**Achten Sie auf Ihre Affekte  
und Impulse!**

# Affektregulation

Bevor Sie etwas  
„Unüberlegtes“ oder  
„Impulsives“ machen.

- Treppen rauf und runter laufen
- mit der Faust auf den Tisch hauen
- Gegen einen Box-Sack schlagen
- Ein Bad nehmen
- Laut schreien
- Mit Kopfkissen auf das Bett hauen
- Betten machen
- Fenster putzen
- Staubsaugen
- Seilspringen
- Liegestützen machen
- Altglas wegbringen
- Altpapier (Kartons) zerreißen
- Sportarten (wie Squash, Tennis, Joggen, etc.)
- Abklopfen Übungen
- Rumpelstilzchen

1-2-3-4-5

Fokussierung auf  
etwas, was  
beruhigt.

1. Sehen
2. Hören
3. Riechen
4. Schmecken
5. Tasten

Das Gespräch suchen.

**Nicht erklären, sich  
verteidigen, relativieren.**



**Drohen, beleidigen,  
verletzen Sie nicht.**



**Achten Sie auf Ihr  
Vegetativum!**

# Achtsames Atmen.

Dein Atem atmet dich.  
Ein Leben lang  
Zu jedem Moment.

Erlebe, wie du wie von selbst atmest. Lass für einen Moment die Atmung geschehen. Tu nichts, um diesen Vorgang zu beeinflussen. Nicht du atmest, sondern dein Atem atmet dich! Werde zum passiven Zuschauer deiner eigenen Atmung.

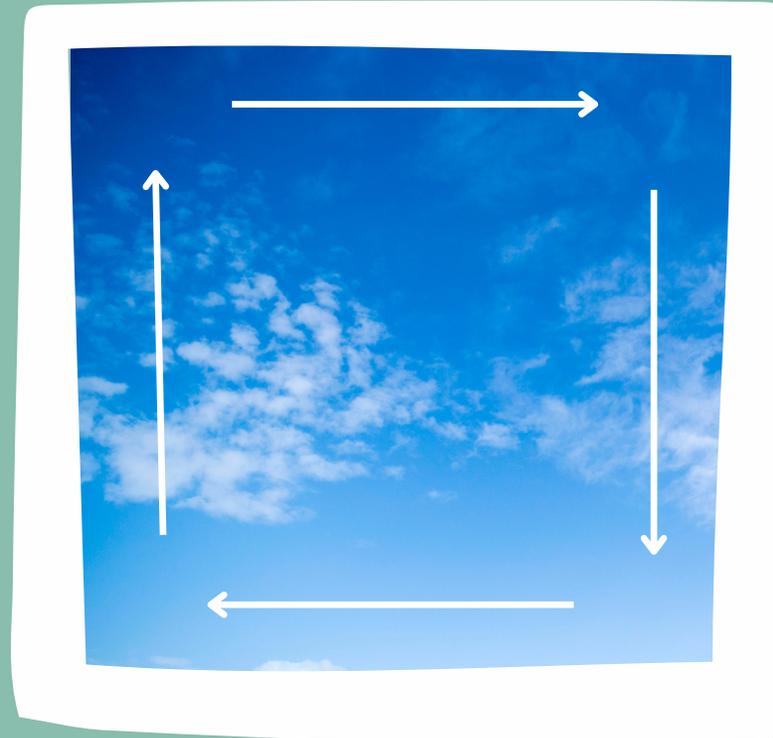
Lass deinen Atem dreimal hintereinander durch dich hindurch strömen, so, wie er es gerade will.

Hole drei Atemzüge lang nicht willentlich Luft, sondern lass den Atem kommen, wie er will, seinem Rhythmus entsprechend. Dann lass ihn wieder gehen, geduldig und eher ein wenig gebremst. Beobachte einfach, wie es geschieht, das Ausatmen, die folgende Atempause, das Einatmen.

# DAS ATEMQUADRAT

Atme 4 Sekunden ein

Atem 4 Sekunden halten



Atem 4 Sekunden halten

Atme 4 Sekunden aus

Toxische Kommunikation  
zwischen medizinischer Leitung,  
Pflegeleitung, KH Management

# Die Leitungsebene: Häufig sehr professionell.

## Die „Da müssen Sie ...“ - Aufforderung

... die Dienstpläne einfach mal anders strukturieren.

... mal ordentlich auf den Tisch hauen.

... sich einfach mal durchsetzen. Das kann doch nicht so schwer sein.

## Die Erwartungsfalle

Das ist ihre Aufgabe.

Das ist ihr Job. Dafür sind Sie zuständig.

Ich erwarte von Ihnen, das das klappt.

# Die Leitungsebene: Sehr gern provokativ.

- Destabilisierungstricks auf nonverbaler Ebene
- Verbale Unterbrechungen, Kompetenzangriffe

# Nonverbale Provokation



- Mürrisches Murmeln
  - Grinsen
  - Wegschauen
  - Kopfschütteln
  - Ironisches Lachen
- Desinteressiertes “Blättern in Unterlagen”
- Reden mit Anwesenden

# Verbale Provokation



## Unterbrechungen, Kompetenzangriffe

- Das Spiel mit dem „Thema wechseln.“
- Das Unterbrechungsspiel.
- Das ungläubigen Spiel.



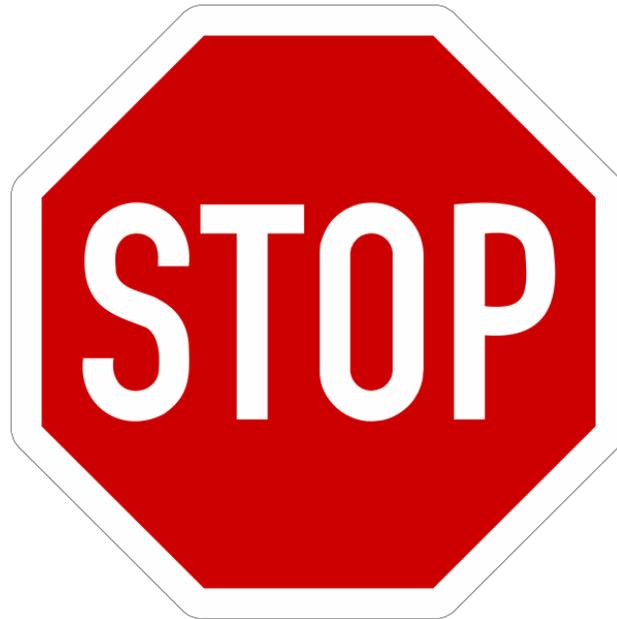
**Achten Sie auf Ihre  
Gedanken!**

# Negative Gedanken setzen uns unter Stress

- Grübelgedanken
- Katastrophisierendes Denken
- Einseitig negatives Denken
- Schuldgedanken
- Versagensdenken
- Wert- und Nutzlosigkeitsdenken
- Hilflosigkeitsdenken
- Unterforderungsdenken
- Neidische Gedanken
- Eifersüchtige Gedanken
- Angstgedanken
- Kämpferische Gedanken
- Kontrollverlustgedanken
- Unsicherheitsgedanken
- Kontrollgedanken
- Verlassenheitsgedanken
- Gleichgültige Gedanken
- Rachegedanken
- Irrationale Gedanken
- Gedanken um mangelnde Belohnung
- Erwartungsgedanken an andere und an sich
- Perfektionistische Gedanken
- Durckerzeugende Gedanken
- Gedanken um Gefühlsunterdrückung

# Mini-Intervention: Das Gedanken- Wirrwarr stoppen und aufräumen!

Stoppe so schnell und oft wie möglich deine  
negativen Gedanken!



# Achte für dich auf deine typischen dysfunktionalen Kognitionen.

## Katastrophendenken

Angst, Hoffnungslosigkeit

## Auslassung positiver Aspekte

Minderwertigkeit

## „Alles oder Nichts“ Denken

Enttäuschung, Traurigkeit

## Übergeneralisierung

Hoffnungslosigkeit, Minderwertigkeit

## Fokussierung auf das Negative

Unsicherheit, Minderwertigkeit

## Glaskugel-Denken

Machtlosigkeit, Hoffnungslosigkeit

# Die „Sei-spontan-Verunsicherung“

„Sei doch mal kreativ!“

„Sei doch mal lustig!“

„Sei doch mal spontan!“

„Sei doch mal selbstbewusst!“

Wer eine andere Person auffordert, selbstbewusster zu sein, unterstellt ihr oder ihm, nicht selbstbewusst genug zu sein. Das wiederum unterminiert das Selbstbewusstsein.



**Achten Sie auf Ihre eigene  
Kommunikation (auch) mit sich selbst!**

Im Fahrstuhl, gern auch mal  
auf der Toilette.

„Jetzt hast du zum X-ten mal das  
Gerät bedient. Warum bin ich nur  
zu blöd dafür.“

„Jetzt bist du wieder auf die  
reingefallen, du gutmütiges Schaf.“

Wenn eine Unterstellung usw. dich oder dein Team trifft, dann spreche es unmissverständlich, klar und deutlich aus! Verliere keine Zeit dafür!

Spreche in der Ich-Form, gebe keine Erklärung usw. ab. Fordern Sie in schweren Fällen eine Gesprächspause ein oder vertagen Sie den Termin.

*Beispiel: Das, was Sie gerade mir/uns gegenüber geäußert haben, empfinde ich als Unterstellung/Beleidigung/usw. gegenüber meiner Person/meines Teams. Auf dieser Basis kann und will ich mit Ihnen nicht weiter sprechen.*

# Kommunikation (allgemein)

Der Mensch kommuniziert:

- **verbal**                      7%        Worte, Inhalt
- **nonverbal**                55%        Auftreten, Bewegung, Mimik, Gestik
- **para-verbal**              38%        Tonfall, Betonung, Artikulation

Der Mensch “kommuniziert“ immer.

Kommunikation entspricht dem Austausch von Informationen.

# Rituale der selbstbewussten Kommunikation

## Mimik: Neutral dank Pokerface

Aus diesem Grund legt die kK besonders großen Wert auf non-verbale Konfrontationsrituale. Diese sollten Sie trainieren. Um doppeldeutige Mimik zu vermeiden, setzen Sie ein Pokerface auf, lassen Ihren Gesichtsausdruck also bar jeder emotionalen Regung. Üben Sie diesen Gesichtsausdruck am besten vor dem Spiegel, zum Beispiel das Pokerface im Vergleich zur Emotion Ärger.

## Haltung: Körperoberfläche vergrößern

Wichtig ist auch die richtige Körperhaltung. Vergrößern Sie dazu die Körperoberfläche, indem Sie Ihren Oberkörper aufrichten, die Schultern leicht nach hinten zurücknehmen und den Bauchnabel zur Wirbelsäule ziehen. Diese Haltung sagt aus: "Ich habe ein Anliegen, das ich klären möchte!"

Toxische Kommunikation  
Wie gehe ich als  
Pflegeleitung/Chef\*in damit um?

Verständnis für die Leute zeigen, viele sind mit der toxischen Kommunikation großgeworden.

Viele sind sich gar nicht bewusst, das sie toxisch kommunizieren.

*Früher war das Personal nicht so empfindlich.*

*Die konnten auch mal was aushalten.*

*In der Chirurgie damals herrschte nur so ein Ton. Männerdomäne.*

Verständnis für die Leute zeigen, die sind so aufgewachsen. Aber nicht (immer) damit einverstanden sein. Reflektieren, das es einen nah gegangen ist.



Die 4MAT Technik kann dazu dienen, der toxischen Kommunikation wieder eine sachliche Struktur und Klarheit zu geben.

Die Wirkung von 4MAT entfaltet sich nur, wenn alle Gesprächspartner bereit sind, ihre psychoemotionale Empfindungen auf ein Normallevel zu regulieren.

**Warum?**

Hintergrund  
Anlass  
Status Quo  
Geschichte  
Problem  
Gründe

**Motivation**

**Was?**

Inhalte  
Produkt  
Thema  
Zahlen  
Daten  
Fakten

**Verhalten**

**Wie?**

Weg  
Vorgehen  
Schritte  
Strategie  
Ablauf  
Art und Weise

**Wofür?**

Sinn  
Ziel  
Nutzen  
Effekt  
Auswirkung  
Lösung

**Sinn & Ziel**

# Effektives Zuhören



Dem Gegenüber beim Denken zuhören.

Toxische Personen zu entlarven und damit zu konfrontieren ist äußerst schwierig, da diese mit der Methode häufig erfolgreich sind.

Gerade wenn es sich um ein Chef- und Angestelltenverhältnis handelt.



# Agenda

1. Wann ist Kommunikation toxisch?
2. Warum ist toxische Kommunikation so schädlich und gefährlich?
3. Wie können wir toxische Kommunikation rechtzeitig erkennen?
4. Wie reagiere ich auf toxische Kommunikation?
- 5. Wie schützen wir uns im Team vor toxischer Kommunikation?**

# Der präventive Umgang mit toxischer Kommunikation

1. Reflektieren Sie in Ruhe.
2. Schulen Sie Ihre Wahrnehmungsfähigkeit. Hören Sie zu!
3. Fragen Sie sich: Wer hat eine toxische Wirkung auf mich?
4. Prüfen Sie anschließend: Wollen Sie mit diesen Menschen zusammenarbeiten?
5. Umgeben Sie sich mit Menschen, die gut für Sie sind!
6. Ist das nicht möglich, Sie mit einem oder mehreren toxischen Menschen zusammenarbeiten müssen, dann eignen Sie sich hilfreiche Werkzeuge an.

zu 3.)

Beispiel: Arrogante, narzisstische, exaltierte, geschwätzige, heuchlerische, kleinliche, intrigante, mürrische, ordinäre, sarkastische, taktlose, weinerliche zudringliche Menschen wirken auf mich einfach toxisch!

# SCARF



# SCARF

Werden die psycho-emotionalen Grundbedürfnisse des Menschen erfüllt, dann fällt die Zusammenarbeit allen leichter.

Status	Ich bin wertvoll, ich werde gebraucht.
Certainty	Ich bin informiert, ich weiß, wo ich stehe.
Autonomy	Ich habe die Wahl, ich kann selbst entscheiden.
Relatedness	Ich gehöre dazu, ich bin Teil des Teams.
Fairness	Ich werde respektvoll und fair behandelt.

# Wertschätzende Kommunikation



## Wertschätzender, freundlicher Umgang

„Ich finde es gut, das du immer ein Ohr für mich hast.“

„Mich freut es richtig, das du die Dienstpläne so rücksichtsvoll machst und auf unsere Wünsche eingehst.“

„Ich finde es toll, wie du immer die Dinge schnell anpackst.“

„Das ist sicher kein leichter Job, den Spagat hinzubekommen, es alles recht zu machen.“

„Ich finde es phantastisch, wie Sie im größten Stress den Überblick behalten und trotzdem noch ein Lächeln für uns übrig haben.“

„Sie leiten mich immer sehr freundlich und nett durch die Sprechstunde. Damit habe ich deutlich weniger Stress.“

# Zusammenfassung

- Toxische Kommunikation verschärft den Personalmangel.
- Toxische Kommunikation muss aktiv und beherzt angegangen werden.
- Toxische Worte und Formulierungen sind nie belanglos!

# Zusammenfassung

Es gibt Formen der toxischen Kommunikation, die wir von Anfang an stoppen, ansprechen, besprechen und unterbinden müssen.

In schwierigen Fällen hilft es nur, sich klar und deutlich von einer toxischen Person oder einer toxischen Gruppe zu lösen, den Kontakt komplett abubrechen, um unbeeinträchtigt weiterleben zu können.



Jessica Iffouzar

So können wir uns verbinden:



Besuche meine Webseite:  
[www.svensebastian.de](http://www.svensebastian.de)



Folge mir auf Instagram:  
[@drsvensebastian](https://www.instagram.com/drsvensebastian)

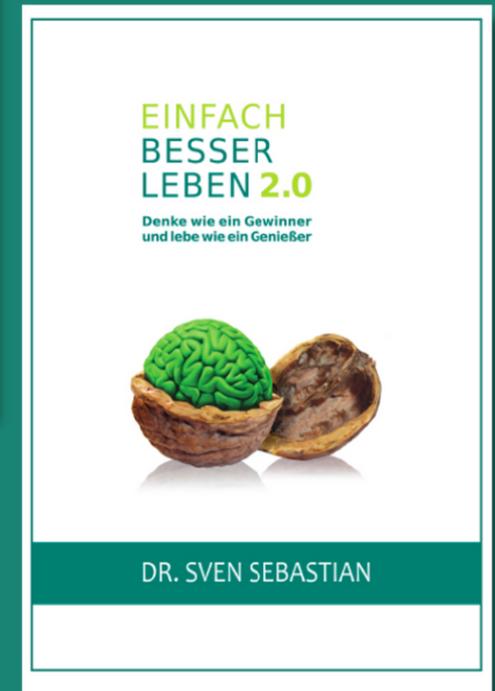
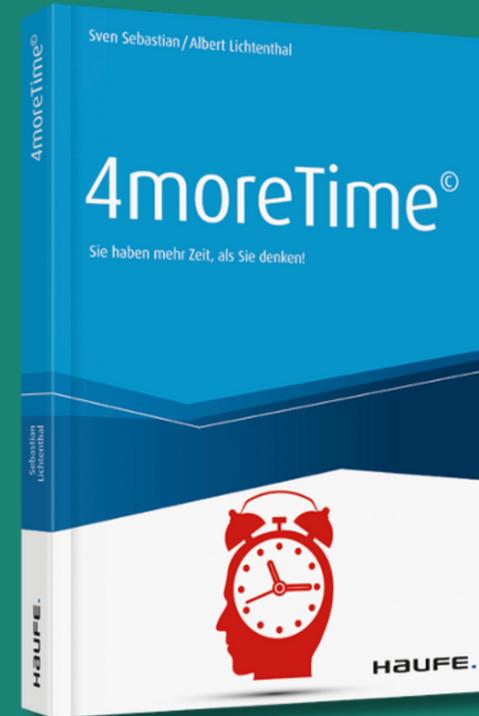


[Dr. Sven Sebastian](https://www.youtube.com/Dr.SvenSebastian)



[info@dr-sven-sebastian.de](mailto:info@dr-sven-sebastian.de)

Online erhältlich:



## Kommunikationsregeln, die das Gespräch in einem neutral-positiven Emotionsmodus halten:

1. Beschuldigen Sie das gegenüber nicht.
2. Beschreiben Sie die Sachverhalte konkret.
3. Wiederholen Sie die Aussage.
4. Klären Sie den Sachverhalt.
5. Stellen Sie die Fragen, wie haben Sie das gemeint?
6. Vermeiden Sie es, den anderen verbal anzugreifen.
7. Drohen oder beleidigen Sie das gegenüber nie.
8. Bleiben sie beim Thema, auch wenn der andere ausweicht. Achten Sie auf Ihre Stimme. Sie beeinflusst die Stimmung. Bleiben Sie sich treu.