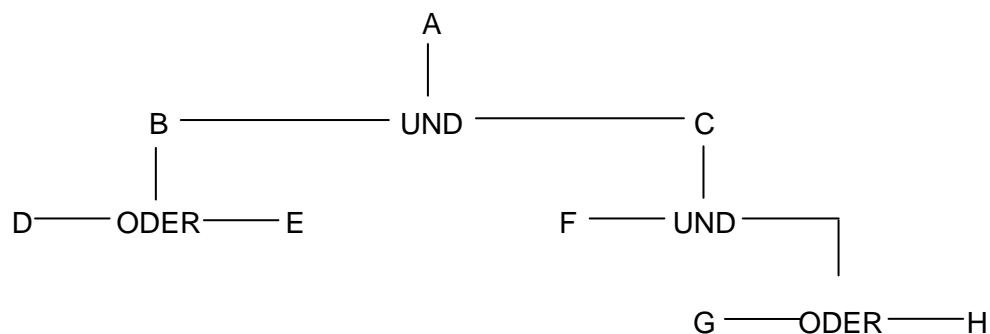


Acht Kommunikationsregeln zur Bearbeitung von Problemlöse-Aufgaben bei verteiltem Wissen

Die Regeln gehen davon aus, dass sich das Problem als Lücke im Wissen einer der Gesprächsteilnehmer zeigt. Das oberste Ziel des Gesprächs ist es also, diese Lücke zu füllen. Meistens ist das nicht direkt möglich (sonst wäre es ja kein Problem), sondern aus dem Hauptziel ergeben sich Subziele etwa in der Form "Wenn wir dies und das und jenes wissen würden, dann könnten wir das Hauptproblem lösen". Und diese Teilziele zerfallen dann oft wieder in weitere Subziele etc. Dabei ist die Gefahr gross, dass man die Übersicht verliert. Darum als erste Regel :

1. Wichtig ist eine gute Notation der Ziel/Subziel-Hierarchie. Am besten benutzt man einen UND/ODER-Baum.

Mit einem UND/ODER-Baum ist folgendes gemeint : Manchmal muss man zur Erreichung eines Ziels alle Subziele erreichen, also etwa "Damit ich A weiss, muss ich B UND C wissen"; manchmal genügt aber auch eines allein "Damit ich D weiss, muss ich E ODER F wissen". Diese Zusammenhänge kann man sich recht übersichtlich in Form eines Baums aufzeichnen, an dessen Spitze das Hauptziel steht. Z.B.



Neue Subziele können im Gespräch auftreten als :

- Direkt als solche, z.B. "Dazu müsste ich X wissen".
- Fragen eines Gesprächspartners an den anderen, z.B. "Weisst du x ?".
- Vermutungen eines Gesprächspartners, z.B. "Gilt da nicht X ?".
- Aussagen eines Gesprächspartners, von denen nicht klar ist, ob der andere sie als gesichertes Wissen akzeptiert.

Egal in welcher Form sie auftreten, es ist v.a. folgendes wichtig :

2. Bei jedem neuen Subziel muss für alle Beteiligten genau klar sein, über welche Zwischenziele dieses neue Subziel mit dem Hauptziel verbunden ist.

Denn sonst ist es ja gar nicht möglich, den Baum zu zeichnen. Das ist v.a. dann wichtig, wenn die einzelnen Beteiligten zur gleichen Zeit zwei verschiedene Ideen verfolgen. Darum auch :

- 3. Bei jeder Äusserung eines Beteiligten muss klar sein, zu welchem Subziel sie gehört.**
- 4. Jedes von einem der Beteiligten ins Spiel gebrachte neue Subziel muss früher oder später aufgenommen und weiterverfolgt werden; keiner hat das Recht, eine Idee des anderen zu zensurieren.**

Punkt 4 ist wichtig, damit keine Möglichkeit verpasst wird, um zum Ziel zu gelangen. Manchmal stellt einer der Beteiligten "unsinnige" Fragen. Bei den anderen ist zwar klar, zu welchem übergeordneten Ziel sie ein Subziel sein soll (notwendig nach Regel 2), bei der sie aber nicht ganz verstehen, warum diese als Subziel zur Erreichung des anderen Ziels etwas beitragen kann. Dann ist es oft einfacher, ihm das einfach zu glauben, d.h. sein Subziel aufzunehmen, als ihn zu einer Erklärung zu zwingen, die er vielleicht gar nicht verständlich machen kann, obwohl seine Idee richtig ist.

Im Prinzip kann sich jedes Subziel zu einem bestimmten Zeitpunkt des Gesprächs in einem von drei "Zuständen" befinden. Entweder sind sich alle einig, dass das Ziel erreicht ist; oder das Ziel ist noch nicht erreicht, aber mindestens einer der Beteiligten sieht noch eine Möglichkeit, wie man es erreichen konnte; oder dann sind sich alle einig darüber, dass ihr Wissen nicht ausreicht, um das Ziel - überhaupt oder innert nützlicher Frist - zu erreichen. Damit ganz klar ist, wo überhaupt noch am Problem weitergearbeitet werden kann und muss, ist deshalb wichtig :

- 5. Zu jedem Zeitpunkt des Gesprächs muss für alle klar sein, welche Subziele als erreicht gelten (bekannt); bei welchen Subzielen zumindest eine der Beteiligten noch Möglichkeiten sieht, sie herauszufinden (vorläufig unbekannt); und bei welchen niemand mehr eine solche Möglichkeiten sieht (definitiv unbekannt).**

Damit keine Möglichkeiten vergessen werden, um zum Ziel zu gelangen, empfiehlt es sich, noch folgende Regeln zu beachten :

- 6. Muss irgendein Ziel in Subziele expandiert werden, dann ist es gut, wenn alle Beteiligten (bevor man sich einem der Subziele zuwendet) zuerst angeben, welche möglichen Subziele/Subzielkombinationen sie überhaupt sehen.**
- 7. Beim Zurückverfolgen der Konsequenzen eines "definitiv unbekannt" ist es gut, bei jedem Ziel, das dadurch auch "definitiv unbekannt" wird, genau zu prüfen, ob man nicht noch mögliche andere Subziele vergessen hat.**

Neben der Befolgung dieser Regeln, die v.a. die Suche nach der Lösung steuern, ist es natürlich ebenfalls wichtig, die Brauchbarkeit der Antworten, die man auf jedes Subziel findet zu prüfen; denn manchmal sind Antworten nur vermeintliche Antworten und lösen gar nicht das Problem, das zu dem bestimmten Subziel gehört. Damit sich die Effekte solch unbrauchbarer Antworten nicht von Subziel zu Subziel weiter schleppen, ist darum wichtig :

- 8. Bei jeder Antwort muss sofort geprüft werden, ob sie tatsächlich das Problem löst, das sie lösen sollte.**

Mit Hilfe dieser Regeln sollte es im allgemeinen möglich sein, bei Problemen, die sich in einer einzigen "Sitzung" lösen lassen, zu einem klaren Ende zu kommen. Dieses Ende kann die gesuchte Lösung oder aber auch die Einsicht sein, dass es beim jetzigen Wissensstand keine solche Lösung gibt. Sie sollten also verhindern, dass man das Gespräch erfolglos abbrechen muss mit dem unguuten Gefühl, dass man aneinander vorbeigeredet hat.