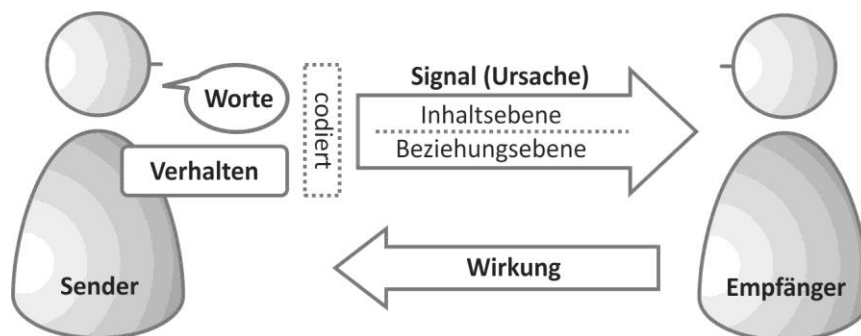


GRUNDLAGEN DER KOMMUNIKATION

➔ Aus lat. „Communicare“ – etwas miteinander teilen, den Anderen an etwas teilhaben lassen, etwas gemeinsam machen.

Die fünf Axiome der Kommunikation nach Paul Watzlawick



➔ Man kann nicht nicht kommunizieren

Jeder, der in einer Gemeinschaft lebt, teilt sich mit – gewollt oder ungewollt. Auch die Verweigerung der Kommunikation ist ein Signal.

➔ Jede Kommunikation hat einen Inhalts- und einen Beziehungsaspekt

Mit allem was wir sagen wird auch deutlich, welche Beziehung wir zum |zur Empfänger| in einnehmen. Auch wenn wir nur über Sachverhalte sprechen definieren wir zur selben Zeit unweigerlich auch unsere Beziehung zur anderen Person. Die Art wie wir fragen oder sprechen (Tonfall, Mimik, Gestik) drückt dabei unsere Einstellung zum |zur Anderen aus.

➔ Kommunikation ist immer Ursache und Wirkung

Jede|r Teilnehmer| in einer Interaktion gibt der Beziehung eine Struktur. Auf jeden Reiz folgt eine Reaktion (Verhaltenskette). Jeder Reiz ist zugleich auch Kommunikation, da eine Kommunikation kreisförmig verläuft. Es gibt keinen Anfangspunkt.

➔ Menschliche Kommunikation bedient sich analoger und digitaler Modalitäten

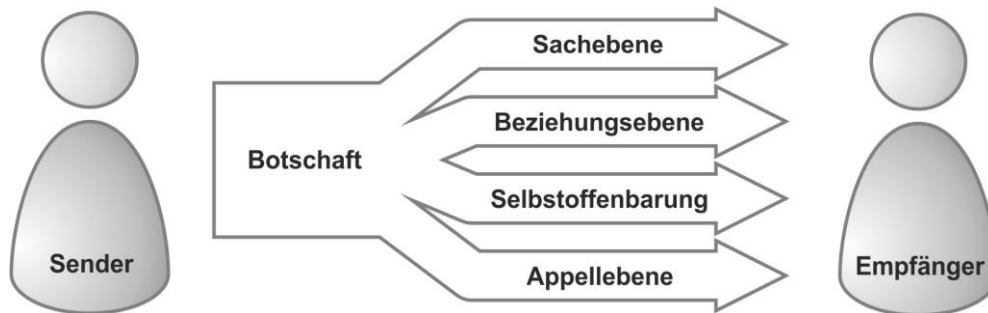
Kommunikation ist nicht nur Sprache (*digitale Modalität*), sondern auch Körpersprache (*analoge Modalität*). Meist unterstützen diese Modalitäten einander, doch wenn sie sich widersprechen führt das zu Verständnisproblemen.

➔ Kommunikation ist symmetrisch oder komplementär

Beziehungen zwischen Partnern basieren entweder auf Gleichheit oder auf Unterschiedlichkeit. In komplementären Beziehungen ergänzen sich unterschiedliche Verhaltensweisen und bestimmen den Interaktionsprozess, bspw. durch Unterordnung. Eine symmetrische Beziehungsform zeichnet sich dadurch aus, dass die Partner sich bemühen, Ungleichheiten untereinander zu minimieren (Streben nach Gleichheit). In beiden Fällen bedingt sich das Verhalten gegenseitig.

DAS VIER-OHREN-MODELL

(n. Friedemann Schulz von Thun)



Das Vier-Ohren-Modell leitet dazu an, jede Botschaft unter wenigstens vier Gesichtspunkten zu interpretieren:

Sachinhalt

➔ Worüber ich informiere / Das wörtlich Gesagte / Übermittlung von Fakten

Bsp: *(Jugendleiterin betritt das Zimmer von vier Teilnehmenden, schüttelt den Kopf und verlässt kommentarlos das Zimmer): Das Zimmer ist unordentlich.*

Selbstoffenbarung

➔ Was ich von mir kundgebe / Die verborgene Selbstbeschreibung (inkl. Gefühle) des Senders

Bsp: *Die Jugendleiterin mag keine Unordnung oder ist enttäuscht/genervt, dass die Kids sich nicht an die Regeln halten.*

Beziehung

➔ Was ich von dir halte / Wie ich unsere Beziehung zueinander beschreibe

Bsp: *Die Jugendleiterin hält die Kids für unordentlich. Sie ist diejenige, die bestimmt, was ordentlich ist und was nicht.*

Apell

➔ Wozu ich dich veranlassen möchte / Was ich wirklich will

Bsp: *Die Jugendleiterin möchte, dass die Kids aufräumen, bzw. sich an die Regeln halten.*

Nach diesem Modell kann der Empfänger unterschiedliche Aussageabsichten heraushören, d.h.:

- ➔ Der Empfänger bestimmt den Sinn der Botschaft.
- ➔ Wahr ist nicht das, was der Sender glaubt zu sagen, sondern das, was der Empfänger versteht, bzw. verstehen will.
- ➔ Konflikte sind auf der Ebene auszutragen, auf der sie entstanden sind.
- ➔ Um Fehlinterpretationen zu vermeiden, wird das Rückkoppeln (Feedback) empfohlen: Man fragt beim Sender nach, ob eine bestimmte Nachricht richtig verstanden wurde.

GEWALTFREIE KOMMUNIKATION

(n. Marshall Rosenberg)

➔ Die **Gewaltfreie Kommunikation (GfK)** ist ein Konzept, das Menschen ermöglichen soll, so miteinander umzugehen, dass die Kommunikation zu mehr Vertrauen und liebevollen Zusammensein führt. GfK kann in diesem Sinne sowohl bei der Kommunikation im Alltag/ Beruf als auch bei der friedlichen Konfliktlösung hilfreich sein. Im Vordergrund steht nicht, mit anderen Menschen zu manipulieren, um einen bestimmten Handeln zu erreichen, sondern eine wertschätzende Beziehung zu entwickeln, die mehr Kooperation und produktive Zusammenarbeit ermöglicht.

Annahmen in der GfK

- ➔ Alle Menschen haben die gleichen Bedürfnisse. **Alles, was Menschen tun sind Versuche, Bedürfnisse zu erfüllen.** Der Unterschied liegt in Strategien, Bedürfnisse zu erfüllen.
- ➔ Konflikte entstehen nicht durch unsere Bedürfnisse, sondern durch unsere Strategien, mit denen wir unsere Bedürfnisse zu erfüllen versuchen.
- ➔ **Hinter jedem aggressiven Verhalten steckt ein Bedürfnis.**
- ➔ Jedes Bedürfnis dient dem Leben. Es gibt keine negativen Bedürfnisse.
- ➔ Die Gefühle sind direkt mit Bedürfnissen verbunden. Unangenehme Gefühle weisen uns auf unerfüllte Bedürfnisse hin, angenehme Gefühle sagen uns, dass unsere Bedürfnisse im Augenblick erfüllt sind.
- ➔ Menschen haben eine angeborene Fähigkeit zum Mitgefühl. In Konfliktsituationen ist es nötig die Verbindung zu erreichen, um mitfühlend gegenseitig die Bedürfnisse zu verstehen.
- ➔ **Als soziale Wesen sind Menschen in vielen Bedürfnissen voneinander abhängig.**
- ➔ **Jeder Mensch ist für sich selbst verantwortlich, d.h.:**
 - für die Gedanken, denen er/ sie Kraft und Glauben schenkt;
 - für die Worte, die er/ sie spricht;
 - für die Gefühle, die er/ sie fühlt (Auslöser mag eine bestimmte Situation oder Handeln anderer sein);
 - für die eigenen Bedürfnisse;
 - für die Strategien, die gewählt werden, um bestimmte Bedürfnisse zu befriedigen.

Die vier Schritte in der GfK

- ➔ **Beobachtung** – beschreibt das Geschehene oder Gehörte, das zum Auslöser der Reaktion wurde. Sie sind neutral und konkret formuliert, ohne Bewertungen, Interpretationen und Urteilen. Man befreit sich von Kategorien wie „richtig/falsch“, „schuldig/unschuldig“ etc. Jeder Mensch erzeugt im Inneren ein eigenes, subjektives Bild der Realität – nur durch Bilderabgleich erfahren wir voneinander, wie eine bestimmte Situation erlebt wurde. **Einstieg mit einer neutralen Beobachtung erhöht die Wahrscheinlichkeit, dass der Gegenüber zuhören wird statt sofort in eine Abwehrreaktion verfallen.**

Wenn ich sehe...

Wenn ich höre...

Wenn ich wahrnehme...

- **Gefühle** – artikuliert, was man empfindet; ausdrückt, **wie man sich fühlt in Verbindung mit dem, was man beobachtet hat**. Wichtig die Gefühle von Gedanken zu trennen (z.B. „*Ich habe das Gefühl, meine Chefin kann sich nicht durchsetzen.*“ vs. „*Ich bin unzufrieden und enttäuscht, da ich erwartet hatte, dass sich meine Chefin erfolgreich für eine höhere Vergütung für mich und meine Mitarbeiterinnen einsetzen würde.*“) Gefühle mitzuteilen schafft Verbindung und gegenseitiges Vertrauen.

...dann fühle ich mich...

...das wirkt auf mich...

...bin ich ... (+ Gefühlswort)

- **Bedürfnisse** – mitteilt als Ursache für das Gefühl das Bedürfnis, welches in dieser Situation erfüllt wurde bzw. nicht erfüllt wurde. Dabei trennt man den Auslöser und die Ursache des Gefühls. **Die Ursache unserer Gefühle sind unsere Bedürfnisse. Das Verhalten des anderen ist der Auslöser, es weist uns auf unsere Bedürfnisse hin.** (z.B. „*Ich bin traurig, weil du zu spät kommst!*“ vs. „*Ich bin traurig, weil ich gerne die Zeit mit dir verbracht hätte.*“)

...weil ich brauche ...

...weil mir wichtig ist ...

...weil ich gerne hätte, dass ...

...weil mir sehr daran liegt, dass...

- **Bitte** – formuliert die Bitte um eine konkrete Handlung – **etwas, was die andere Person konkret tun könnte, um dein Bedürfnis zu erfüllen**. Es sollte positiv formuliert sein (was du möchtest, statt was du nicht möchtest) und darf keine Forderung sein (eine echte Bitte gibt dem anderen die Wahlmöglichkeit).

Und ich hätte gerne, dass du...

Wäre es für dich in Ordnung, wenn...

Wärest du bereit...

Ich wünsche mir...

- ➔ Bei der GfK ist die **Technik** (die vier Schritte) genauso wichtig wie die **Haltung** (freiwillige Bereitschaft gemeinsam den Konsensus zu finden, eine wertschätzende Beziehung zu entwickeln).

Einige Grundbedürfnisse:

Sicherheit

Authentizität

Kontakt

Verbindung

Autonomie

Wertschätzung

Entspannung

Harmonie

Unterstützung

Kreativität

Anerkennung

Wirksamkeit

Entwicklung

Sinn / Bedeutung

Ruhe

Anerkennung

Klarheit

Zugehörigkeit

FEEDBACKREGELN

Ein Feedback ist eine Rückmeldung, über das was der Feedbackgeber beim Feedbacknehmer wahrgenommen und verstanden hat. Diese Rückmeldung soll dem Feedbacknehmer helfen sich und sein Auftreten, Verhalten oder Handlungen Korrigieren, bzw. weiterentwickeln zu können.

Für den **Feedbackgeber** gelten dabei folgende Regeln, wie das Feedback zu geben ist:

1. Beschreibend - nicht bewertend

➔ Beschreibe das Verhalten des anderen, welches du wahrnimmst, nicht deine Interpretationen und Wertungen. Du kannst aber deine Gefühle, als Reaktion auf das Verhalten des anderen darlegen. Sprich von *dir* und *deinem* Eindruck – du bist nicht *man* oder *wir*.

2. Konkret - nicht allgemein

➔ Beziehen dein Feedback möglichst auf konkrete Situationen. Vermeide generalisierte Wörter wie: immer, nie usw. und verallgemeinere dein Feedback nicht – es ist nicht alles schlecht/gut.

3. Angemessen - nicht zerstörend

➔ Versuche nützliches Feedback zu geben, dass nicht auf Situationen oder Körpermerkmale bezogen ist, an denen der andere nichts ändern kann. Sagen auch, was dir gefallen hat.

4. Rechtzeitig - nicht unzeitig

➔ Feedback sollte möglichst zeitnah gegeben werden, wenn die Erinnerungen noch frisch sind.

5. Erwünscht - nicht aufgenötigt

➔ Es ist meist wirksamer wenn diejenigen, die Feedback wünschen, selbst eine Frage stellen, auf die sich das Feedback beziehen soll. Ebenso ist es hilfreicher wenn Feedback durch klare Normen selbstverständlich geworden ist ➔ Feedbackkultur.

6. Korrigierbar - nicht absolut

➔ Wer Feedback gibt, kann sich täuschen. Es ist empfehlenswert mehrere Personen, die am Prozess beteiligt sind, mit einzubeziehen.

Für den **Feedbacknehmer** hingegen gilt:

7. Erläuternd - nicht rechtfertigend

➔ Wenn du das Gefühl hast, der Feedbackgeber hat etwas missverstanden, oder stellt etwas Objektives falsch dar, stelle Rückfragen und erkläre ggf. deine Handlungen, nicht aber deine Absichten. Rechtfertige dich niemals – dies negiert die Aussagen des Feedbackgebers.

8. Zweiseitig - nicht einseitig

➔ Feedback-Prozesse sind wirksamer, wenn alle Beteiligten Feedback geben und nehmen.

9. Feedback verlangt Achtung!

➔ Gegenseitige Achtung und Respekt schaffen bessere Bedingungen für Entwicklung.

DISKUSSIONSREGELN

- ➔ Lasse die | den andere | n aussprechen – du weißt sonst nicht, was er | sie wirklich sagen will.
- ➔ Lasse der | dem anderen einen Ausweg – in die Ecke gedrängt zu werden blockiert.
- ➔ Habe keine Angst nachzufragen, wenn du etwas nicht verstanden hast. Die anderen, die es ebenfalls nicht verstanden haben, werden dir dankbar sein.
- ➔ Wenn du andere Meinung bist, als der | die andere, höre der Person trotzdem zu Ende zu und versuche herauszufinden, an welcher Stelle genau eure Meinungen auseinander gehen.
- ➔ Drücke dich möglichst einfach, knapp und präzise aus. Zuhören ist anstrengender als reden.
- ➔ Halte keine Monologe. Wiederhole die wichtigsten Argumente und die unwichtigen lass weg.
- ➔ Bemühe dich, sachlich zu sein. Aber du brauchst nicht so zu reden, als ob es dich nichts angehe. Zeige ruhig, dass du dich angesprochen fühlst und engagiert bei der Sache bist.
- ➔ Sei in der Sache hart, aber im Ton freundlich. Zeige deutlich, dass du nicht die Person angreifen möchtest, sondern eine ihrer Ansichten.
- ➔ Wenn du jemanden widersprichst, fasse zu Beginn kurz zusammen, wie du ihn | sie verstanden hast und hebe die Punkte hervor, bei denen ihr übereinstimmt.
- ➔ Beschränke dich auf wenige, aber gute Argumente. Deine schwachen Argumente schwächen deine starken Argumente.
- ➔ Trau dich deine Meinung zu sagen, auch wenn die Mehrheit möglicherweise ganz anderer Ansicht ist. In der Mehrheit zu sein, heißt noch nicht automatisch im Recht zu sein.
- ➔ Falls du recht gehabt oder dich durchgesetzt hast: Freu dich, aber erspare dir und den anderen billige Triumpfe.
- ➔ Wenn du persönlich angegriffen wirst: Zahle nicht mit gleicher Münze zurück. Überleg dir, was der sachliche Kern des Angriffes ist, beantworte ihn und überseh den Rest!
- ➔ Versuche nach Möglichkeit gelassen zu bleiben. Wer sich aufregt, hat zwar noch lange nicht Unrecht, aber man verliert leicht die Übersicht.
- ➔ Polemik macht meistens nur einer der beiden Seiten Spaß – verzichte darauf!
- ➔ Ob du Humor hast, erkennt man weniger an deinen Witzen, als daran dass du dich nicht bei jeder Kleinigkeit angegriffen fühlst.
- ➔ Scheue dich nicht, ein gutes Argument oder einen guten Vorschlag zu wiederholen, wenn er im Eifer des Gefechtes untergegangen ist. Seid ruhig hartnäckig.
- ➔ Du hast nicht nur das Recht zu reden, du hast auch das Recht den Mund zu halten, wenn dir danach ist. Wenn du nichts sagen willst, fühle dich dazu auch nicht genötigt.