

Ripper • Ripper

**THERAPIE-TOOLS**



# Kommunikation



ARBEITSMATERIAL

**BELTZ**

Kathrin Ripper • Jürgen Ripper

# **Therapie-Tools Kommunikation**

Mit E-Book inside und Arbeitsmaterial

**BELTZ**

*Anschrift der Autoren:*  
Prof. Dr. Kathrin Ripper  
Duale Hochschule Baden-Württemberg Stuttgart  
Rotebühlstraße 131  
70197 Stuttgart  
E-Mail: [kathrin.ripper@dhbw-stuttgart.de](mailto:kathrin.ripper@dhbw-stuttgart.de)

Dr. Jürgen Ripper  
MTO Psychologische Forschung und Beratung GmbH  
Schleifmühleweg 68  
72070 Tübingen

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme.



Dieses Buch ist erhältlich als:  
ISBN 978-3-621-28580-3 Print  
ISBN 978-3-621-28581-0 E-Book (PDF)

1. Auflage 2018

© 2018 Programm PVU Psychologie Verlags Union  
in der Verlagsgruppe Beltz • Weinheim Basel  
Werderstraße 10, 69469 Weinheim  
Alle Rechte vorbehalten

Lektorat: Anne-Marie Stöhr  
Zeichnungen: Haimo Kinzler ([www.sonntagsauch.de](http://www.sonntagsauch.de))  
Umschlaggestaltung: Lina Marie Oberdorfer  
Herstellung: Lelia Rehm  
Satz: Markus Schmitz, Altenberge  
Druck und Bindung: Beltz Grafische Betriebe, Bad Langensalza  
Printed in Germany

Weitere Informationen zu unseren Autor\_innen und Titeln finden Sie unter: [www.beltz.de](http://www.beltz.de)

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort	7
Einleitung	9
<b>I Grundlagen der Kommunikation</b>	
<b>1 Definition, Einstellung und Haltung</b>	14
<b>2 Struktur in der Kommunikation</b>	24
<b>3 Allgemeine Gesprächsführung</b>	36
<b>II Theorien und Modelle der Kommunikation</b>	
<b>4 Sender-Empfänger-Modell nach Shannon und Weaver</b>	44
<b>5 Kommunikationsmodell nach Schulz von Thun</b>	49
<b>6 Pragmatische Axiome der Kommunikation nach Watzlawick</b>	58
<b>7 Klientenzentrierte Kommunikation nach Rogers</b>	70
<b>8 Gewaltfreie Kommunikation nach Rosenberg</b>	81
<b>9 Motivierende Gesprächsführung nach Miller und Rollnick</b>	87
<b>10 Systemische Kommunikation</b>	111
<b>11 Hypnotherapeutische Kommunikation</b>	137
<b>12 Narrative Kommunikation</b>	154

### **III Settings der Kommunikation**

<b>13</b>	<b>Kommunikation in der Psychotherapie</b>	164
<b>14</b>	<b>Kommunikation in der Klinik</b>	196
<b>15</b>	<b>Kommunikation in Unternehmen</b>	214
<b>16</b>	<b>Kommunikation zwischen Kollegen</b>	231
<b>17</b>	<b>Kommunikation in der Schule</b>	247
<b>18</b>	<b>Kommunikation in Gruppen</b>	257
<b>19</b>	<b>Kommunikation bei Konflikten</b>	270
<b>20</b>	<b>Feedback-Kommunikation</b>	284
<b>21</b>	<b>Kommunikation zwischen »Tür und Angel«</b>	294

### **Anhang**

Verzeichnis der Arbeitsblätter und Übungen	302
Literatur	307

# Vorwort

Die Motivation, dieses Buch zu schreiben, ergab sich wie bei vielen Dingen im Leben sowohl aus einem Mangel als auch aus einem großen Interesse heraus.

Der Mangel bestand darin, dass unsere Suche nach einem anwendungsbezogenen Workbook, das die wesentlichen theoretischen Ansätze zu Kommunikation kurz darstellt und gleichzeitig Übungen und Materialien zum jeweiligen Ansatz bereitstellt, erfolglos blieb. Bei der Sichtung der Literatur wurde deutlich, dass zwar viele Publikationen über theoretische Modelle und Handlungshinweise zum Thema Kommunikation vorliegen, aber keine umfänglich passende: Einige Veröffentlichungen geben einen guten Überblick über klassische Modelle und Theorien der Kommunikation, beinhalten aber keine Übungen oder Arbeitsmaterialien. Anderen Veröffentlichungen, die Theorie und Aufbereitung von Materialien verbinden, liegt nur ein einzelner spezifischer Ansatz der Kommunikation zugrunde.

Das große Interesse an dem Thema *Kommunikation* wuchs in den Jahren unserer Berufstätigkeit. Unabhängig zu welchen Themen wir bislang gelehrt haben, in welchen Settings wir beratend tätig waren oder welche Projekte wir wissenschaftlich geleitet oder begleitet haben, Kommunikation war ein zentraler Bestandteil unserer Tätigkeit.

Auch aus psychotherapeutischer Perspektive ist das Thema *Kommunikation* zentral: Zum einen betrifft es die professionelle Kommunikation zwischen Klientin bzw. Klient und Psychotherapeutin bzw. Psychotherapeut, die einen großen Bestandteil aller psychotherapeutischen Verfahren ausmacht. Zum anderen zeigt sich in der psychotherapeutischen Arbeit mit Klientinnen und Klienten, dass Kommunikation für Menschen mit psychischen Störungen eine besondere Herausforderung darstellt. Einschränkungen bezüglich der Kommunikationsfähigkeit sind bei vielen psychischen Störungen Teil der Symptomatik. Beispielweise nehmen Menschen mit einer paranoiden Persönlichkeitsstörung Aussagen ihres Gegenübers häufig als bedrohlich wahr oder Menschen mit einer sozialen Phobie haben Angst, vor anderen Menschen zu sprechen. Darüber hinaus erfordern psychische Störungen von den Betroffenen und den Angehörigen, dass sie über diese sprechen müssen, z. B. in der Kommunikation mit dem Arbeitgeber, der Krankenkasse oder Behandlerinnen und Behandlern.

Aus dem Mangel und dem Interesse heraus sollte nun ein Workbook entstehen, das dem Anspruch eines theoretischen Überblicks und einer Sammlung dazu passender praktischer Arbeitsmaterialien gerecht wird. Zudem sollte Berücksichtigung finden, dass Kommunikation situationsabhängig ist. Daher erschien es sinnvoll, auch ausgewählte Settings der Kommunikation in diesem Workbook darzustellen.

Zu Beginn des Publikationsprojekts lieferte eine 2017 durchgeführte umfangreiche Online-Befragung mit Praxisanleiterinnen und Praxisleitern der Fakultät Sozialwesen der Dualen Hochschule Baden-Württemberg in Stuttgart, bei der insgesamt 319 Personen teilnahmen, wichtige Hinweise für die thematische Ausrichtung des vorliegenden Workbooks und Inspiration für zahlreiche Arbeitsblätter und Übungen.

Eine besondere Herausforderung stellte die für die Erstellung der Materialien erforderliche Kreativität dar. Die Materialien sollten einerseits, den jeweiligen theoretischen Ansatz verdeutlichen und in der praktischen Anwendung erfahrbar machen, zum anderen sollten sie aber auch so realisiert sein, dass sie nicht nur aufgrund der Inhalte, sondern auch aufgrund ihrer Gestaltung zur Bearbeitung einladen.

Ein großes Glück ist es, dass dieses Workbook im Beltz Verlag in der Reihe Therapie-Tools erscheinen konnte und damit ein Rahmen gegeben war, der es möglich gemacht hat, den vielfältigen Anforderungen dieses Publikationsvorhabens entsprechen zu können. Diese Anforderungen lagen in der theoretischen Breite, den anwendungsbezogenen Praxismaterialien, den unterschiedlichen Zielgruppen sowie in der Beschreibung unterschiedlicher Settings.

Die von uns angestrebte Kompaktheit des Buches in Verbindung mit der Vielfalt der Themen kann selbstverständlich zu Lasten der Tiefe gehen. Zudem läuft man Gefahr, wenn man eine Auswahl von Modellen und Theorien trifft, wichtige Ansätze unberücksichtigt zu lassen. Es wäre nicht angebracht, wenn wir einen Anspruch auf Vollständigkeit erheben oder behaupten würden, die vorgenommene Auswahl der Themen, Theorien und Settings der Kommunikation sei die einzig richtige. Einem solchen Anspruch könnten wir schon aufgrund der Komplexität des Themas *Kommunikation* nicht gerecht werden.

Was wir uns allerdings erhoffen ist, dass dieses Buch einen Überblick über zentrale Modelle und Theorien der Kommunikation verschafft und Sie als Leserin und Leser anregt, die Kommunikationssituationen zu reflektieren und Techniken und Haltungen der Kommunikation auszuprobieren. Auf Ihren Eindruck sind wir gespannt und wünschen uns ausdrücklich Rückmeldung von Ihnen.

Wir wünschen Ihnen viel Spaß und neue Erfahrungen mit diesem Buch!

## **Danksagung**

Der größte Dank gebührt unserer Familie, die uns bei all unseren Vorhaben stets unterstützt. Unserer Tochter Leonie möchten wir für entscheidende Tipps danken; unserer Tochter Laila für die tägliche Ablenkung.

Der Dualen Hochschule Baden-Württemberg Stuttgart möchten wir dafür danken, dass sie dieses Projekt im Rahmen eines Forschungssemesters ermöglicht hat und Zeit für die intensive Schreibearbeit zur Verfügung gestellt hat. Der kompetenten Kollegin Prof. Dr. Monika Sagmeister danken wir für die souveräne Vertretung der Studienrichtung in der Zeit des Forschungssemesters. Großer Dank gilt den Studierenden, die immer wieder zahlreiche Kommunikationsbeispiele aus den unterschiedlichsten Settings lieferten. Wir danken auch den vielen Praxisanleiterinnen und Praxisanleitern der Dualen Hochschule Baden-Württemberg Stuttgart Fakultät Sozialwesen, die an der Befragung zur Gesprächsführung, die wichtige Hinweise für diese Publikation geliefert hat, teilgenommen haben.

Unser Dank gilt dem Beltz Verlag. Die Verlagsleiterin Psychologie Dr. Svenja Wahl und die Lektorin Anne-Marie Stöhr haben mit ihren fachlichen Anregungen und Einschätzungen dieses Publikationsprojekt hervorragend unterstützt.

Allen unseren Klientinnen und Klienten ist zu danken, da sie einen immer wieder lehren, dass Gesprächssituationen so unterschiedlich und vielfältig sein können, dass man sich auch als Therapeutin und Therapeut in einem ständigen Prozess des Lernens befindet.

Eine besonders große Freude war die Zusammenarbeit mit dem Zeichner Haimo Kinzler. Das Öffnen einer E-Mail mit einer seiner Illustrationen glich dem Öffnen eines Türchens am Adventskalender. Wir danken ihm herzlich für die großartige zeichnerische Umsetzung der Kommunikationsszenen.

Ein großer Dank geht auch an Dipl.-Psych. Simone Martinez, die mit geschultem Auge und Fachkompetenz das Manuskript Korrektur las. Ein herzlicher Dank gilt Dr. Dipl.-Psych. Nina Spröder-Kolb, deren Kompetenzen als Psychotherapeutin und erfahrene Seminarleiterin in die Überarbeitung des Buches einfließen. Besonderen Dank möchten wir Dipl.-Bibl. Ille Schiller aussprechen, die eine der letzten Korrekturschleifen in atemberaubendem Tempo vornahm.

Tübingen, im Sommer 2018

*Kathrin Ripper  
Jürgen Ripper*

# Einleitung

»Das echte Gespräch bedeutet: aus dem Ich heraustreten  
und an die Tür des Du klopfen.«

Albert Camus

Kommunikation ist in unserem Leben elementar. Sie durchdringt all unsere Lebensbereiche: Morgens nach dem Aufstehen hören wir Radio, beim Frühstück lesen wir Zeitung, tagsüber nutzen wir das Smartphone, wir bearbeiten täglich unsere E-Mails, nehmen bei der Arbeit an Besprechungen teil, führen Tischgespräche beim Mittagessen, unterhalten uns mit unseren Kindern, machen Small Talk mit Bekannten oder besprechen die Welt mit Freunden. Den ganzen Tag über tauschen wir Informationen mit zahlreichen Menschen aus. Für Virginia Satir gleicht »Kommunikation einem riesigen Regenschirm, der alles, was zwischen Menschen vor sich geht, umfasst und beeinflusst« (Satir, 2010, S. 79). Kommunikation determiniert nach Satir die Beziehungen eines Menschen zu anderen sowie sein Wohlergehen in der Welt (Satir, 2010). Für Watzlawick, Beavin und Jackson ist Kommunikation sogar eine »*Conditio sine qua non menschlichen Lebens und gesellschaftlicher Ordnung*« (Watzlawick et al., 1969, S. 13).

Bei so viel alltäglicher Kommunikation ist es nicht erstaunlich, dass es immer wieder zu Störungen in der Kommunikation kommt und Missverständnisse entstehen, die dann auch wieder mithilfe von Kommunikation geklärt werden können. Verwunderlich ist es umgekehrt, wie häufig wir glauben, dass wir uns verstehen. Aus konstruktivistischer Sicht ist es nicht möglich, dass wir gegenseitig ein vollkommen identisches Verständnis der Welt haben, da jeder sein eigenes subjektives Bild der Wirklichkeit entwirft und das Bild des anderen nicht vollständig antizipieren kann. Und trotzdem tut es uns gut, anderen Dinge mitzuteilen und das Gefühl zu bekommen, das Gegenüber versteht einen. Nicht selten entsteht sogar ein Flow-Erleben, wenn Kommunikation zwischen Menschen sich gegenseitig positiv beeinflusst und dieser Dialog über die reine Mitteilung einzelner Informationen hinausgeht und sozusagen das Produkt von Einzelinformationen zu einem erweiternden Erkenntnisgewinn beiträgt. Kommunikation ist viel: Sie kann ein soziales Bedürfnis sein, ein Genuss, eine Pflicht, eine Notwendigkeit, eine Anstrengung, ein Lückenfüller, ein Amüsement und auch eine berufliche Kompetenz.

In der psychologischen Psychotherapie ist das heilende Mittel nicht die Medikation, die teilweise vorbereitend und unterstützend eingesetzt wird, sondern die Kommunikation zwischen Klientin bzw. Klient und Psychotherapeutin bzw. Psychotherapeut. Kommunikationsfähigkeit stellt in der Psychotherapie die entscheidende fachliche Kompetenz von Psychotherapeutinnen und Psychotherapeuten dar. Sie ist eine Voraussetzung für die psychotherapeutische Tätigkeit. Sie kann entwickelt, erlernt und lebenslang verbessert werden.

Carl Rogers stellt den Beziehungs- und Erfahrungsaspekt der Kommunikation in den Vordergrund: »*Ich würde sofort auf alle Worte verzichten, wenn ich die Erfahrung [...] auf irgendeine Weise zeigen könnte*« (Rogers, 2009, S. 15). Er vermied es, über Kommunikation zu sprechen, sondern wollte Klientinnen und Klienten auf der Gefühlsebene ansprechen. Demnach sollte beim Erlernen von Kommunikation diese erlebt und gefühlt werden. Dieser Wunsch von Rogers floss in den Anspruch des vorliegenden Buches ein.

Dieses Buch enthält die wesentlichen Grundlagen der Kommunikation, Theorien und Modelle der Kommunikation sowie ausgewählte Settings der Kommunikation. Es ist angereichert mit zahlreichen praktisch anwendbaren Materialien, Arbeitsblättern und Übungen, die Kommunikation erlebbar und fühlbar machen – mit dem Ziel, die eigene Kommunikationsfähigkeit weiterzuentwickeln.

## Zielgruppe

Das vorliegende Buch ist vor allem auf Psychotherapeutinnen und Psychotherapeuten und Psychologinnen und Psychologen zugeschnitten, die in unterschiedlichsten Kontexten tätig sind, wie beispielsweise psychotherapeutischen Praxen, Kliniken, Sozialberatungen in Unternehmen, schulpсихologischen Beratungsstellen,

Suchtberatungsstellen oder Organisationsberatungen. Kommunikationsfähigkeit gilt aber als »überfachliche Kompetenz«. Insofern können von diesem Buch Angehörige vieler Berufsgruppen, z. B. Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter, Lehrerinnen und Lehrer, Führungskräfte und Ärztinnen und Ärzte, profitieren.

Das Anwendungsspektrum ist breit, da das Buch sowohl auf Personen, die bereits beruflich tätig sind, ausgelegt ist, als auch auf Personen, die sich im Studium oder in der Weiterbildung befinden. Es kann daher auch in der akademischen Lehre Verwendung finden.

## Ziele

Da es sich um ein Workbook handelt, werden Sie angeregt – bevor die Ziele, die in diesem Buch verfolgt werden, genannt werden – selbst kurz darüber nachzudenken, was Sie mit diesem Workbook erreichen wollen. Bitte überlegen Sie, welche Ziele Sie mit dem Buch verfolgen und notieren Sie diese:



.....  
.....  
.....

Wie soll Sie dieses Buch beim Erreichen Ihrer Ziele unterstützen?

.....  
.....

Was müssen Sie selbst für das Erreichen dieser Ziele tun?

.....  
.....

Das Buch soll in mehrfacher Hinsicht verwendet werden. Es soll ...

- ▶ **Informationen** über die wesentlichen Theorien und Modelle der Kommunikation liefern.
- ▶ als Werkzeugkasten mit anwendbaren **Instrumenten** für Praktiker dienen.
- ▶ in der **Lehre** einsetzbar sein.
- ▶ das **Selbststudium** ermöglichen.
- ▶ zur **Reflexion** anregen.
- ▶ zur **Entwicklung einer persönlichen Haltung** in der Kommunikation beitragen.
- ▶ **interessant** sein.
- ▶ **Lust** machen, mal etwas Neues auszuprobieren.
- ▶ einfach **Spaß** machen.

Neben dem Ziel, Informationen und Handlungsvorschläge für die Kommunikation bereitzustellen, ist das übergeordnete Ziel des Buches, dass Sie von dem Buch direkt für Ihre Arbeit profitieren und es nutzen, wie es für Sie passend ist. Bei einigen Materialien kann es für Sie hilfreich sein, dass Sie sich genau an die Anwendungshinweise halten, bei anderen kann es aber auch stimmiger sein, vom vorgegeben Schema abzuweichen und die Materialien dem eigenen Bedarf anzupassen.

## Aufbau und Anwendung

Das Buch gliedert sich in drei Buchteile:

### Teil I: Grundlagen der Kommunikation

Der erste Buchteil enthält allgemeine Informationen zu Kommunikation und Gesprächsführung, unabhängig von den zugrundeliegenden Theorien und den Settings der Kommunikation. Der Fokus liegt hierbei auf der Entwicklung einer Einstellung zu Kommunikation und der Auseinandersetzung mit der eigenen Haltung in der Kommunikation. Des Weiteren werden die Strukturen von Kommunikation und deren Wechselwirkung mit den Inhalten von Kommunikation thematisiert.

### Teil II: Theorien und Modelle der Kommunikation

Im zweiten Buchteil werden wesentliche Theorien und Modelle der Kommunikation dargestellt. Neben der theoretischen Darstellung unterschiedlicher Ansätze werden bedeutende Vertreter der Ansätze vorgestellt. Beispiele, Übungen und Arbeitsblätter sollen ein grundlegendes Verständnis des jeweiligen Ansatzes unterstützen. Folgende Theorien und Modelle der Kommunikation werden behandelt:

- ▶ Sender-Empfänger-Modell nach Shannon und Weaver
- ▶ Kommunikationsmodell nach Schulz von Thun
- ▶ Pragmatische Axiome der Kommunikation nach Watzlawick
- ▶ Klientenzentrierte Kommunikation nach Rogers
- ▶ Gewaltfreie Kommunikation nach Rosenberg
- ▶ Motivierende Gesprächsführung nach Miller und Rollnick
- ▶ Systemische Kommunikation
- ▶ Hypnotherapeutische Kommunikation
- ▶ Narrative Kommunikation

### Teil III: Settings der Kommunikation

Kommunikation ist stark von der Situation beeinflusst. Es macht beispielsweise einen großen Unterschied, ob eine Person über ihre Beziehung zu einem Nachbarn auf einer Party oder vor Gericht berichtet. Daher werden ausgewählte Settings der Kommunikation in für Psychotherapeutinnen und Psychotherapeuten und Psychologinnen und Psychologen relevanten Arbeitsfeldern dargestellt. Einen Schwerpunkt stellen dabei die klinischen Settings *Kommunikation in der Psychotherapie* und *Kommunikation in der Klinik* dar. Die Settings *Kommunikation in Unternehmen*, *Kommunikation zwischen Kollegen* und *Kommunikation in der Schule* haben einen organisationspsychologischen Hintergrund. Die Settings *Kommunikation in Gruppen*, *Kommunikation bei Konflikten*, *Feedback-Kommunikation* sowie *Kommunikation zwischen »Tür-und-Angel«* finden sich in vielen Arbeitsfeldern wieder. Die Platzierung der Arbeitsblätter und Übungen erfolgt bezogen auf die einzelnen Settings. Die meisten davon sind jedoch in unterschiedlichen Settings anwendbar.

Jeder Buchteil enthält mehrere Kapitel mit mehreren Materialien. Zu Beginn jedes Kapitels werden die Inhalte und der theoretische Hintergrund des vorliegenden Kapitels beschrieben und die Übungen und Arbeitsblätter des Kapitels erläutert.

Die Kapitel sind unabhängig voneinander gestaltet. Daher ist eine sequentielle Bearbeitung möglich, aber nicht erforderlich. Zur Auswahl passender Arbeitsblätter und Übungen empfiehlt sich ein Durchblättern des Buches. Lassen Sie die Materialien auf sich wirken und schauen Sie, welche Sie ansprechen.

Aus Gründen der Lesbarkeit wird in diesem Workbook teilweise das generische Maskulinum verwendet. Selbstverständlich bezieht sich diese Formulierung in diesen Fällen auf beide Geschlechter.

## Materialien

Die Materialien in diesem Buch liegen als Arbeitsblätter (**AB**) und als Übungen (**ÜB**) vor:

Alle Materialien sind für Sie in pdf-Version erhältlich (siehe Anleitung zur Verwendung von E-Book inside + Arbeitsmaterial auf der inneren Titelseite).

Mit den Arbeitsblättern soll »richtig« gearbeitet werden. Sie dienen u. a. zur Selbstreflexion, zur Planung, zur Situationsanalyse sowie zur Begriffsdefinition und können auch Aufgaben wie Beobachtungsaufgaben oder Verhaltensexperimente enthalten. Sie sind in der Regel selbsterklärend gestaltet. Die Arbeitsblätter sind im Buch fortlaufend nummeriert, müssen aber selbstverständlich nicht in dieser Reihenfolge bearbeitet werden.

Mithilfe der Übungen können Techniken der verschiedenen Kommunikationsansätze erlernt werden.

Die Übungsblätter sind durch folgende Überschriften strukturiert:

- ▶ **Ziel:** In wenigen Worten werden Ziel und Zweck der Übung verdeutlicht.
- ▶ **Hintergrund:** Der zugrundeliegende theoretische Hintergrund wird dargestellt. Dieser ist für die Reflexion der Übung hilfreich.
- ▶ **Anwendungshinweise:** Setting, Ablauf und Zeitbedarf der Übung werden angegeben.
- ▶ **Instruktion:** Das Vorgehen wird konkret beschrieben und es werden Hinweise auf Beachtenswertes gegeben.
- ▶ **Reflexion:** Für die Auswertung der Übung werden Anregungen oder Fragen genannt.

Die Handlungshinweise auf den Arbeitsblättern und Übungen sind nicht als strikte Vorgaben zu verstehen, sondern als Vorschläge für ein bestimmtes Vorgehen. Modifizieren Sie die Materialien für Ihre Situation und für Ihre Klientinnen und Klienten. Machen Sie passend, was passend gemacht werden muss.

Folgende Icons werden Ihnen in diesem Buch begegnen und sollen Ihnen helfen, sich zu orientieren:

**T** »**Therapeutin/Therapeut**«: Dieses Icon kennzeichnet Übungen und Arbeitsblätter, die für die Verwendung für Therapeutinnen und Therapeuten gedacht sind. Da mehrere Settings der Kommunikation auch außerhalb der Psychotherapie liegen, sind alle weiteren »Profis« ebenfalls gemeint, also z. B. Ärztinnen und Ärzte, Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter, Führungskräfte, Lehrerinnen und Lehrer.

**K** »**Klientin/Klient**«: Dieses Icon kennzeichnet Arbeitsblätter und Übungen, die für die Verwendung für Klientinnen und Klienten gedacht sind. »Klientinnen und Klienten« können in manchen Kontexten auch Führungskräfte, Lehrerinnen und Lehrer, Schülerinnen und Schüler, Eltern, Angehörige, Patientinnen und Patienten sowie Coaches sein. Schauen Sie sich die Arbeitsblätter an, bevor Sie sie ausgeben, und entscheiden Sie, ob die Bearbeitung des Arbeitsblattes für Ihre Klientinnen und Klienten alleine möglich ist oder ob Unterstützung hilfreich ist.

**K T** »**Klientin/Klient und Therapeutin/Therapeut**«: Dieses Icon kennzeichnet Arbeitsblätter und Übungen, die entweder für die Verwendung sowohl für Klientinnen und Klienten als auch für Therapeutinnen und Therapeuten gedacht sind oder gemeinsam von Klientin bzw. Klient und Therapeutin bzw. Therapeut bearbeitet werden sollen.

 »**Ran an den Stift**«: Dieses Icon fordert dazu auf, einen Stift zur Hand zu nehmen und Antworten und Überlegungen direkt auf das Arbeitsblatt zu notieren.

 »**Hier passiert was**«: An dieser Stelle werden wichtige Hinweise auf Besonderheiten bzw. Beachtenswertes gegeben.

 »**Input**«: Hier werden Anregungen zum Weiterdenken oder zur Vertiefung gegeben.

 »**Ganz Ohr**«: Dieses Icon fordert auf, besonders gut zuzuhören, da Inhalte vorgelesen werden bzw. etwas erzählt wird.

 »**Wie sag ich's?**«: An diesen Stellen werden Formulierungshilfen für Therapeutinnen und Therapeuten gegeben.

# **I Grundlagen der Kommunikation**

- 1 Definition, Einstellung und Haltung
- 2 Struktur in der Kommunikation
- 3 Allgemeine Gesprächsführung

# 1 Definition, Einstellung und Haltung

Kommunikation geht auf das lateinische Wort *communicatio* zurück, was *Mitteilung* bedeutet. Versteht man den Begriff *Mitteilung* als Übertragung einer Botschaft, liegt der Fokus stark auf der Handlung des Sprechens. Der Vorgang des Hörens bzw. der gegenseitige Austausch von Informationen im Sinne eines Dialogs bleibt unberücksichtigt. Begreift man den Begriff *Mitteilung* als eine Situation, in der mehrere Personen etwas miteinander teilen, steht der Aspekt der Interaktion im Vordergrund.

Schaut man in die Literatur, finden sich zahlreiche Definitionen von Kommunikation. Sie sind abhängig von:

- ▶ dem jeweiligen wissenschaftlichen Zugang (z. B. Medizin, Psychologie, Pädagogik, Informatik, Physik, Biologie)
- ▶ der zugrundeliegenden Kommunikationstheorie
- ▶ der Modalität (z. B. nonverbale Kommunikation, Massenkommunikation)

Der Begriff *Kommunikation* kann durch folgende Attribute definiert sein:

- ▶ senden und empfangen einer Nachricht (pragmatische Informationsübertragung)
- ▶ Interaktion
- ▶ Empathie, Wertschätzung, Kongruenz
- ▶ Manipulation
- ▶ Erkenntnisgewinn
- ▶ Vernetzung von Menschen oder Informationen
- ▶ subjektive Konstruktion von Wirklichkeiten
- ▶ Verdeutlichung von Bedürfnissen

Eine konkrete Definition von Kommunikation soll in diesem Buch nicht fest vorgegeben werden. Da es sich ja um ein Workbook handelt, liegt es nahe, dass sich die Leserin bzw. der Leser selbst eine Definition von Kommunikation erarbeitet kann und soll.

Zudem liegen den Arbeitsblättern und den Übungen verschiedene Definitionen von Kommunikation zugrunde. Eine Definition über alle im Buch beschriebenen Ansätze hinweg wäre in einer so allgemeinen Form, dass sie der Komplexität des Gegenstandes *Kommunikation* nicht gerecht werden würde.

Dennoch liegt diesem Buch ein Verständnis von Kommunikation zugrunde:

Kommunikation ist ein sich wechselseitig bedingender Austausch von Informationen zwischen Menschen, der auf den subjektiven Einstellungen und Haltungen ihrer Teilnehmer sich selbst, den Gesprächspartnern und dem Prozess der Kommunikation gegenüber basiert.

## Arbeitsmaterialien

- AB 1** *Meine Definition von Kommunikation* regt zu einer persönlichen Begriffsbestimmung an.
- AB 2** *Was verstehe ich unter gelingender Kommunikation?* fördert die Reflexion über gut funktionierende Kommunikation.
- ÜB 3** *Kommunikation bedeutet Verständigung:* Die Gänseübung erarbeitet Faktoren, die für die Verständigung notwendig sind. Sie ist für die Anwendung in größeren Gruppen geeignet.
- AB 4** *Wie werde ich ein guter Zuhörer?* macht deutlich, dass es bei Kommunikation auch auf das Zuhören ankommt und dass das Zuhören verbessert werden kann.
- ÜB 5** *»Hallo, wie geht es dir?« – Professionelles Interesse* macht deutlich, dass Interesse am Gesprächspartner aktiv hervorgerufen werden kann.
- AB 6** *Wunschhaltung in der Kommunikation* verdeutlicht, dass es mehrere Haltungen der Kommunikation gibt, und hilft, eine persönliche Haltung zu finden.
- ÜB 7** *Haltung: Ja-Sager und Nein-Sager* verdeutlicht die Auswirkung der inneren Haltung der Gesprächspartner auf den Verlauf eines Gesprächs.



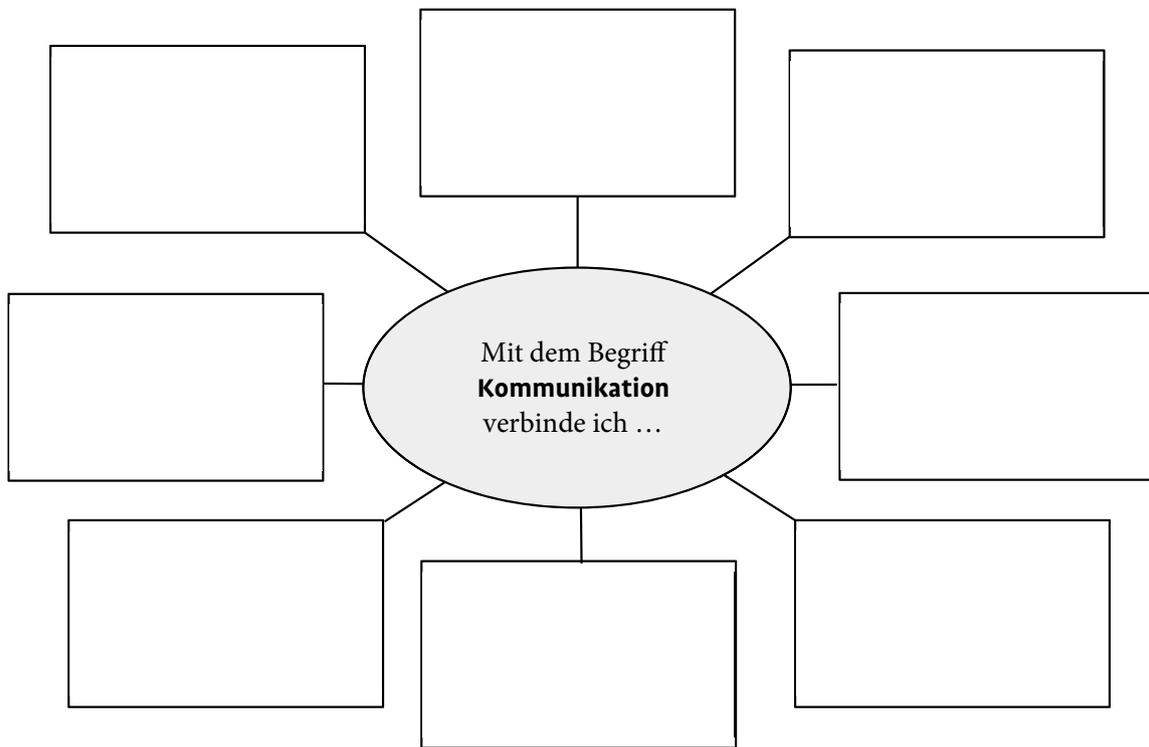
Was verstehe ich unter dem Begriff *Kommunikation*?

.....

.....

.....

Welche Assoziationen habe ich zum Begriff *Kommunikation*? Schreiben Sie Begriffe, die Sie mit Kommunikation in Verbindung bringen, in die Kästchen des folgenden Schaubildes:



Welche Bedeutung hat Kommunikation für mich im Privatleben?

.....

.....

Welche Bedeutung hat Kommunikation für mich im Berufsleben?

.....

.....

Unter *gelingender Kommunikation* versteht jede Person etwas Unterschiedliches: Für manche Menschen bedeutet *gelingende Kommunikation*, in einem guten Austausch zu sein, für andere ist *gelingende Kommunikation*, wenn man sich sozusagen ohne Worte versteht.



Wie stelle ich mir eine *gelingende Kommunikation* im Privatleben vor?

.....

.....

.....

Wie stelle ich mir eine *gelingende Kommunikation* im Berufsleben vor?

.....

.....

.....

Folgendes Beispiel fällt mir für eine *gelingende Kommunikation* ein:

.....

.....

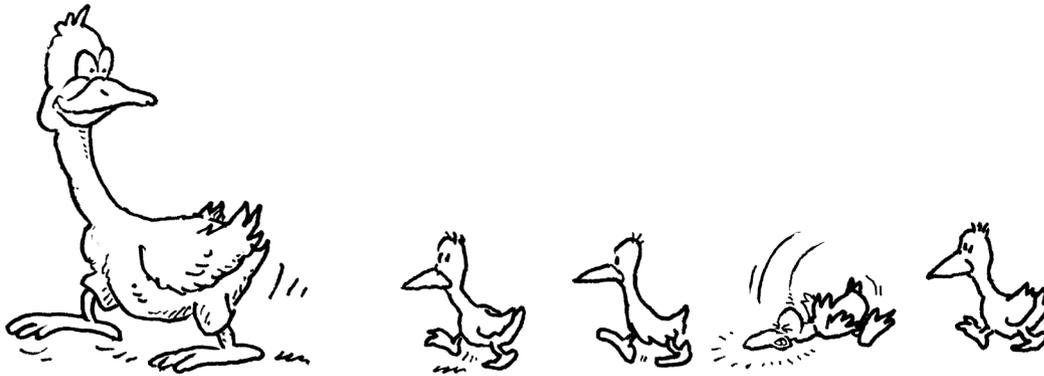
.....

Was könnte mein Beitrag zu einer *gelingenden Kommunikation* sein?

.....

.....

.....



### Ziel

Aufwärmübung zum Thema Kommunikation und Herausarbeitung von Voraussetzungen für Kommunikation.

### Hintergrund

Kommunikation kann als Interaktion zwischen Personen beschrieben werden, also als ein wechselseitiger Austausch von Informationen. Damit Kommunikation zustande kommt, müssen bestimmte Voraussetzungen erfüllt sein, die die Motivation und die Fähigkeit der Personen sowie die Beschaffenheit des Kommunikationskanals betreffen:

Voraussetzungen für Kommunikation:

- ▶ **Motivation zur Kommunikation**
  - Interesse am Gespräch
  - Bereitschaft, den Gesprächspartner verstehen zu wollen
- ▶ **Fähigkeit zur Kommunikation**
  - Kommunikationsfähigkeit der einzelnen Gesprächsteilnehmer
  - gemeinsame Datensätze von Sprache und Zeichen der Gesprächsteilnehmer
  - ähnliches Verständnis der Gesprächsteilnehmer über die Bedeutung des Inhalts
- ▶ **Kommunikationskanal**
  - Passung
  - Störungsfreiheit

### Anwendungshinweise

- Setting:** Großgruppe im Seminar oder Gruppentherapie (ab 6 Personen)
- Material:** Tücher zum Verbinden der Augen
- Ablauf und Zeitbedarf:** Gesamtzeit: 20 Min.  
Durchführung der Übung: 10 Min.  
Reflexion: 10 Min.

**Instruktion**

Die Teilnehmer gehen paarweise zusammen. Die Paare sollen im Rollenspiel jeweils eine Gänsemutter und ein Gänsekind spielen. Mutter und Kind sollen Gänselaute vereinbaren, die es ihnen ermöglichen, sich blind unter vielen anderen Gänsen wiederzufinden. Haben alle Paare eine gemeinsame Sprache vereinbart, sammeln sich die Gänsemütter auf der einen Seite des Raums, die Gänsekinder auf der anderen. Dann verbinden sich alle Gänsekinder die Augen. Anschließend tauschen die Teilnehmer in den beiden Gruppen ihre Plätze. Auf eine Aufforderung der Seminarleiterin bzw. des Seminarleiters hin sollen sich nun alle Gänsekinder auf den Weg machen, um ihre jeweilige Gänsemutter anhand der vereinbarten Laute zu finden. Die Gänsemütter dürfen ihr Gänsekind nur mit den vereinbarten Lauten zu sich rufen und ihren Kindern nicht entgegengehen. In einer Erweiterung der Übung können sich die Gänsemütter zur Erschwerung auch im Raum von ihren Gänsekindern wegbewegen, sobald sie von ihrem Kind zum ersten Mal gefunden wurden.

**Reflexion**

- ▶ Welche Faktoren waren für ein schnelles Wiederfinden bedeutsam?
- ▶ Welche Voraussetzungen für Kommunikation können Sie benennen?

Kommunikationsfähigkeit wird häufig missverstanden als die Fähigkeit, gut zu sprechen, schön zu formulieren, sich gewählt auszudrücken bzw. wortgewandt zu sein. Häufig wird vergessen, dass das Zuhören genauso wie das Sprechen zur Kommunikation gehört. Soll die Kommunikationsfähigkeit verbessert werden, ist die Schulung des Zuhörens ebenfalls erforderlich.

Bitte schreiben Sie neben die Zeichnung Voraussetzungen, die eine Person zu einer guten Zuhölerin bzw. zu einem guten Zuhörer machen.



.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

Welche Vorbilder für gute Zuhörer fallen Ihnen ein?

.....  
.....

In welchen Situationen könnten Sie Ihre Fähigkeit zuzuhören verbessern?

.....  
.....

Was könnten Sie beim Zuhören verbessern?

.....  
.....

### Ziel

Ziel dieser Übung ist es, zu erfahren, dass man professionelles Interesse am Gesprächspartner aktiv bei sich hervorrufen kann.

### Hintergrund

Interesse und Aufmerksamkeit sind entscheidende Voraussetzungen für Kommunikation. Im Alltag hängt das Ausmaß des eigenen Interesses vom Gegenüber und von den Inhalten der Kommunikation ab. Beim professionellen Interesse kann der Zuhörer aktiv Interesse bei sich hervorrufen. Dies bedeutet, dass er eine Haltung erhöhter Konzentration und Aufmerksamkeit einnimmt und sich seinem Gegenüber zuwendet. Fragen werden nicht nur zum Zweck des Fragens gestellt, sondern mit dem Ziel, etwas durch die Antwort zu erfahren. Ein Beispiel hierfür ist die alltägliche Frage »Wie geht es dir?«, die lapidar und ohne Erwartung oder mit höchstem Interesse gestellt werden kann. Professionelles Interesse ist nicht in jeder Situation automatisch vorhanden, es kann aber aktiviert werden.

### Anwendungshinweise

**Setting:** Großgruppe im Seminar (ab 6 Personen)

**Ablauf und Zeitbedarf:** Gesamtzeit: 15 Min.

Durchführung der Übung: 10 Min.

Reflexion: 5 Min.

### Instruktion

Alle Teilnehmer gehen im Raum wie auf einem Marktplatz kreuz und quer und bleiben kurz paarweise stehen und fragen sich »Hallo, wie geht es dir?«; das Gegenüber antwortet kurz. Dann gehen die Teilnehmer weiter.

**Im ersten Durchgang** (5 Min.) sollen die Teilnehmer kein Interesse am Gesprächspartner zeigen und auch nicht an der Antwort des Gegenübers interessiert sein. Die Frage soll in gemäßigttem Tonfall gestellt werden. Der Fragende soll wenig zugewandt sein und Augenkontakt vermeiden.

**Im zweiten Durchgang** (5 Min.) sollen die Teilnehmer starkes Interesse zeigen, d. h., sie wenden sich ihrem Gegenüber zu, stellen die Frage engagiert und versuchen, sich in eine Haltung größten Interesses zu bringen.

### Reflexion

- ▶ Welche Unterschiede haben Sie in den beiden Durchgängen in der Rolle des Fragenden bzw. in der Rolle des Antwortenden erlebt?
- ▶ Was hat sich in Bezug auf die Körpersprache verändert?
- ▶ Wie ist es Ihnen als Fragender und Zuhörer gelungen, Ihr professionelles Interesse zu aktivieren?
- ▶ In welchen Ihrer beruflichen Situationen ist es notwendig, das professionelle Interesse zu aktivieren?

Kommunikation ist nicht nur ein Anwenden unterschiedlicher Gesprächsführungstechniken, sondern eine umfassende innere Haltung, die über das Einsetzen einzelner Kommunikationswerkzeuge hinaus reicht. Machen Sie sich Gedanken, welche Haltung Sie in der Kommunikation – bezogen auf eine bestimmte Situation – gerne einnehmen würden. Kreuzen Sie einige Aspekte an und ergänzen Sie:



- auf Augenhöhe
- freundschaftlich
- seriös
- authentisch
- nahbar
- humorvoll
- distanziert
- menschlich
- locker
- wertschätzend
- interessiert
- betroffen
- klar
- transparent
- begleitend
- auf Grenzen achtend



- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....

Welche Vor- und Nachteile ergeben sich aus dieser Haltung?

.....

.....

.....

.....

**Ziel**

Die innere Haltung von Gesprächspartnern hat Auswirkungen auf den Gesprächsverlauf und das Gesprächsergebnis. Diese Übung dient zum Ausprobieren einer annehmenden und einer ablehnenden Haltung und zum Wahrnehmen der Effekte der jeweiligen Haltung.

**Hintergrund**

Jeder kennt Menschen, die man als »Ja-Sager« oder »Nein-Sager« bezeichnen würde. »Ja-Sager« reagieren auf Aussagen ihres Gegenübers überwiegend bejahend und positiv. Die Reaktion von »Nein-Sagern« ist häufig geprägt von Skepsis, Kritik und Ablehnung. Die Reaktion des Gesprächspartners beeinflusst den weiteren Gesprächsverlauf. Eine positive Reaktion kann sich auf das Gespräch förderlich, vertiefend und kreativ auswirken. Eine negative Reaktion wirkt sich hingegen häufig hemmend aus. Es können spiralförmige Verläufe der Kommunikation entstehen, die mit zunehmender Dauer zu positiven oder negativen Gesprächen führen.

**Beispiel****Peter in »Ja-Sager-Haltung«**

- Anna: »Hast du Lust, am Wochenende eine Radtour mit mir zu machen?«  
Peter: »Hey, das ist eine gute Idee. Wir könnten ja irgendwo übernachten.«  
Anna: »Übernachten wäre cool. Es soll schönes Wetter geben. Wir könnten zelten.«  
Peter: »Auja, dann kann ich endlich mal mein neues Zelt einweihen.«

**Paul in »Nein-Sager-Haltung«**

- Anna: »Hast du Lust, am Wochenende eine Radtour mit mir zu machen?«  
Paul: »Mhh. Oh, nee. Das ist doch viel zu anstrengend.«  
Anna: »Lass uns wenigstens eine kleine Runde drehen.«  
Paul: »Für eine kleine Tour will ich mein Rad nicht extra in Schuss bringen.«

**Anwendungshinweise**

- Setting:** Partnerübung im Seminar oder Rollenspiel in Beratung oder Therapie  
**Ablauf und Zeitbedarf:** Gesamtzeit: 20 Min.  
Durchführung der Übung: 10 Min.  
Reflexion: 10 Min.

**Instruktion**

- (1) **Gegenseitiges Ablehnen von Vorschlägen** (2,5 Min.)  
Beide Personen machen gegenseitige Angebote und lehnen diese jeweils ab (»Nein-Sager-Haltung«).

**Beispiel****»Nein-Sager-Haltung«**

Person 1: »Wollen wir nach dem Seminar noch etwas trinken gehen?«

Person 2: »Oh nö. Lass uns lieber noch ins Fitness gehen.«

Person 1: »Sorry, keine Lust. Aber zusammen Spaghetti kochen wäre toll.«

Person 2: »Ich will nicht so viel essen. Lass uns noch in einen Club gehen.«

- (2) **Ungleichgewicht zwischen Ablehnen und Annehmen von Vorschlägen** (5 Min.; nach einem Durchgang von 2,5 Min. Rollen wechseln)  
Beide Personen machen gegenseitige Angebote. Eine Person lehnt das Angebot immer ab (»Nein-Sager-Haltung«), die andere Person reagiert immer bejahend (»Ja-Sager-Haltung«) und macht ein weiteres Angebot, das an das ihres Gesprächspartners anknüpft.
- (3) **Gegenseitiges Annehmen von Vorschlägen** (2,5 Min.)  
Beide Personen machen sich gegenseitig Angebote und stimmen immer zu (»Ja-Sager-Haltung«).



Achten Sie als Seminarleiterin bzw. Seminarleiter auf die angegebenen Zeiten und geben Sie den Impuls für den Start der einzelnen Durchgänge.

**Reflexion**

Reflektieren Sie zunächst paarweise und dann im Plenum.

- ▶ Wie erging es mir mit der jeweiligen Haltung?
- ▶ Wie erging es mir, wenn sich mein Gesprächspartner in der »Ja-Sager-Haltung« bzw. in der »Nein-Sager-Haltung« befand?
- ▶ Wie waren die Gesprächsverläufe und Gesprächsergebnisse, wie die Atmosphäre im jeweiligen Durchgang?

## 2 Struktur in der Kommunikation

Kommunikation kann sowohl inhaltlich als auch strukturell betrachtet werden. Die strukturelle Beschaffenheit von Kommunikation betrifft die Form der Kommunikation, bei der zwischen nonverbaler und verbaler, zwischen direkter und indirekter sowie zwischen bewusster und unbewusster Kommunikation unterschieden werden kann. Interessant wird es, wenn Inhalte verschiedener Formen einer Kommunikation nicht in Übereinstimmung sind, wenn beispielsweise verbal Zustimmung kommuniziert und gleichzeitig nonverbal Ablehnung signalisiert wird.

Die Betrachtung der Struktur der Kommunikation ist zum einen hilfreich für die Analyse von vergangener Kommunikation, zum anderen kann sie auch zur Gestaltung von zukünftiger Kommunikation genutzt werden: Die Planung eines Gesprächs sollte nicht nur inhaltlich erfolgen, sondern auch strukturell, indem der Gesprächsaufbau, die Gesprächsziele und das Medium (Face-to-face-Gespräch, Telefon, Brief, E-Mail etc.) festgelegt werden.

Inhalt und Struktur einer Kommunikation können nicht getrennt voneinander behandelt werden, sondern sind miteinander verknüpft. Ist die Struktur vorgegeben, erlaubt diese nur bestimmte Inhalte. Umgekehrt beeinflussen die Inhalte einer Kommunikation die Struktur. Beispielsweise ist die Beendigung einer langjährigen Ehe über eine Smartphone-Nachricht eher unpassend.

In diesem Kapitel können Sie sich mit den wichtigsten Kommunikationsstrukturen auseinandersetzen und bekommen Vorschläge für die Planung von Gesprächen an die Hand.

### Arbeitsmaterialien

- AB 8** *Nonverbale Kommunikation* verdeutlicht die Bedeutsamkeit nichtsprachlicher Informationen.
- AB 9** *Indirekte Kommunikation* zeigt Vor- und Nachteile indirekter Kommunikation auf und enthält eine Übung zur Umformulierung von indirekter hin zu direkter Kommunikation und umgekehrt.
- AB 10** *Metakommunikation* zeigt auf, in welchen Situationen es hilfreich sein kann, über Kommunikation zu sprechen, und enthält das »Lösungshaus der Metakommunikation«.
- AB 11** *Gesprächsaufbau* enthält einen klassischen Gesprächsablauf und Platz für die Planung eines Gesprächs.
- AB 12** *Gesprächsziele* unterstützt die Festlegung von Zielen und die Antizipation möglicher Folgen eines Gesprächs.
- ÜB 13** *Wahl des passenden Kommunikationsweges bzw. -mediums* vermittelt die Wichtigkeit der Auswahl des zum Inhalt passenden Kommunikationsmediums.

Unter nonverbaler Kommunikation wird eine nichtsprachliche Übertragung von Informationen verstanden z. B. mithilfe von Körperhaltung, Gestik, Mimik, räumlicher Nähe bzw. Distanz zum Gegenüber, aber auch äußeren Attributen wie Kleidung, Schmuck oder Frisur. Nonverbale Kommunikation kann bewusst oder unbewusst erfolgen, kongruent oder inkongruent sein. Die nonverbale Kommunikation ist für die emotionale Empfindung gegenüber dem Gesprächspartner (Sympathie oder Antipathie) von ausschlaggebender Bedeutung (z. B. Mehrabian, 1971, 1972).

Gerade in bedeutsamen Situationen legen wir großen Wert auf die nonverbale Kommunikation. So wollen wir beispielsweise dem anderen in die Augen sehen, um zu prüfen, ob er es ehrlich meint, da bestimmte Körpersignale wie die Weitung der Pupillen kaum zu kontrollieren sind.

**Beispiel**

- ▶ Die Versöhnung nach einem Streit erfolgt nicht nur mit Worten, sondern auch mit einer Umarmung.
- ▶ Vereinbarungen werden nicht nur sprachlich und schriftlich, sondern auch per Handschlag getroffen.



Überlegen Sie Beispiele, in denen Ihnen nonverbale Kommunikation bedeutsam ist:

.....

.....

In welchen Situationen setzen Sie nonverbale Kommunikation bewusst ein?

.....

.....

Welche nonverbale unkontrollierbare Kommunikation von Ihnen stört Sie (z. B. Erröten)?

.....

.....

Welche Kleidung tragen Sie im Beruf? Welchen Eindruck vermittelt diese vermutlich?

.....

.....

Welches Erscheinungsbild haben Sie in der Freizeit und welchen Eindruck vermittelt dieses vermutlich?

.....

.....

Nicht immer sprechen Menschen offen aus, was sie mitteilen möchten. In vielen Fällen erfolgt Kommunikation indirekt, also über Anspielungen, Metaphern oder Bemerkungen am Rande. Ein Vorteil der indirekten Kommunikation ist, dass sie beim Empfänger einer Botschaft Interpretationsspielraum zulässt. Ein Nachteil der indirekten Kommunikation liegt in ihrer Anfälligkeit für Missverständnisse. Gründe für ihre Anwendung liegen u. a. darin, dass der Sender höflich sein möchte bzw. Angst hat (z. B. Ablehnung einer Einladung), die Information eine möglichst große Zielgruppe erreichen soll (z. B. in der Werbung) oder der Sender dem Empfänger zutraut, dass dieser die Botschaft vor dem Hintergrund seiner Lebenserfahrung gewinnbringend interpretieren kann (z. B. in der Hypnotherapie).

#### Beispiel

Eine indirekt formulierte Antwort auf die Frage des Gastgebers, ob das Essen schmeckt:  
 »Das Essen schmeckt interessant.«



In welchen Situationen kommunizieren Personen indirekt mit Ihnen?

.....

.....

.....

Erleben Sie dies als angenehm oder wünschen Sie sich, dass Ihr Gesprächspartner Ihnen direkt sagt, was er denkt?

.....

.....

.....

In welchen Situationen wenden Sie selbst indirekte Kommunikation an und was sind die Gründe dafür?

.....

.....

.....



Tragen Sie in die folgende Tabelle die jeweils fehlende Kommunikationsform ein:

<b>direkte Kommunikation</b>	<b>indirekte Kommunikation</b>
Ihr Sohn lügt.	Ihr Sohn hat eine blühende Fantasie.
Sie sind unverschämt.	
	Trägt man diese Art von Hosen wieder?
	Das letzte Hemd hat keine Taschen.
Du bist echt kompliziert.	
Du drängst dich immer in den Mittelpunkt.	
	Ihre Tochter hat ihr Bestes gegeben.
	Der Schüler ist sehr kommunikativ.
Sie sind unpünktlich.	
Ich glaube Ihnen nicht.	
	Sie nehmen die Dinge sehr genau.
	Bist du nicht richtig ausgeschlafen?

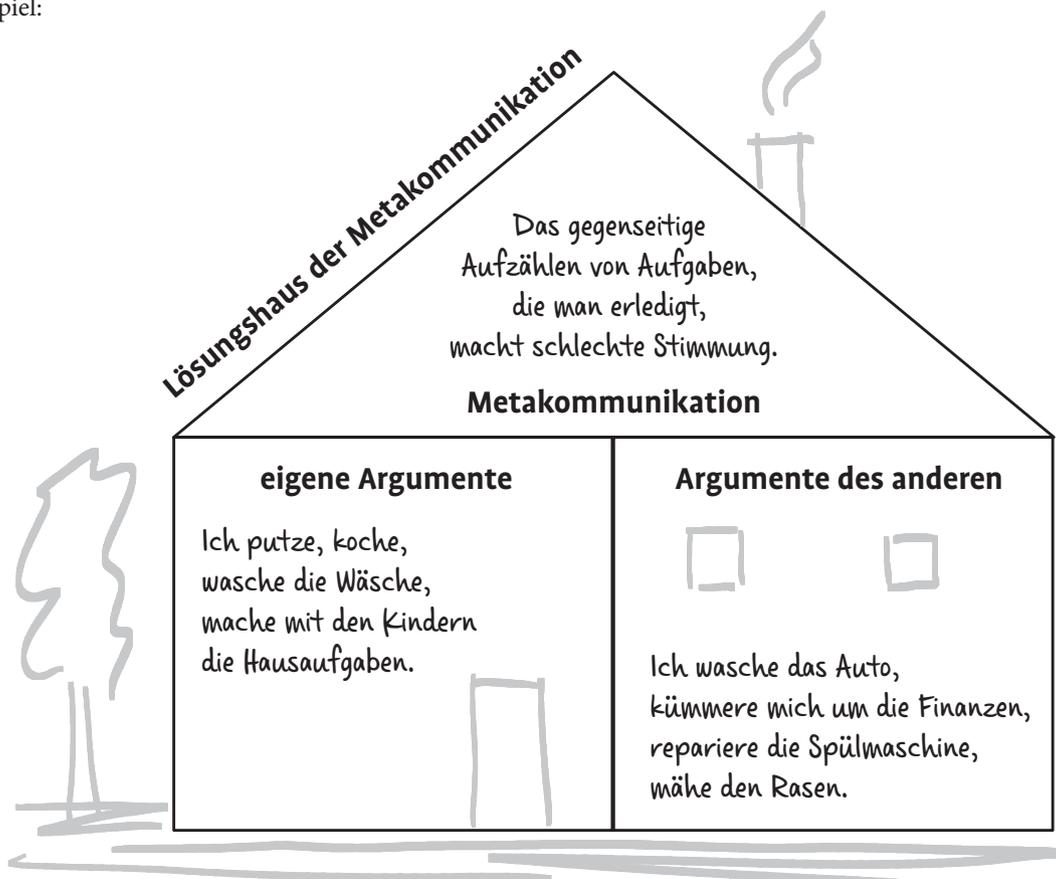
Metakommunikation ist Kommunikation über Kommunikation. Sie betrachtet und analysiert Kommunikation auf einer höheren Ebene. Diese Art der Kommunikation ist u. a. hilfreich bei Konflikten, da sie den Konfliktbeteiligten eine größere innere Distanz ermöglicht. Häufig wird sie auch bei der Arbeit mit Teams oder Familien angewendet, um Kommunikationsmuster und -regeln herauszuarbeiten und gegebenenfalls neue zu erarbeiten. Metakommunikation erfordert die Fähigkeit zur Selbstreflexion und die Offenheit, über das eigene Kommunikationsverhalten nachzudenken.

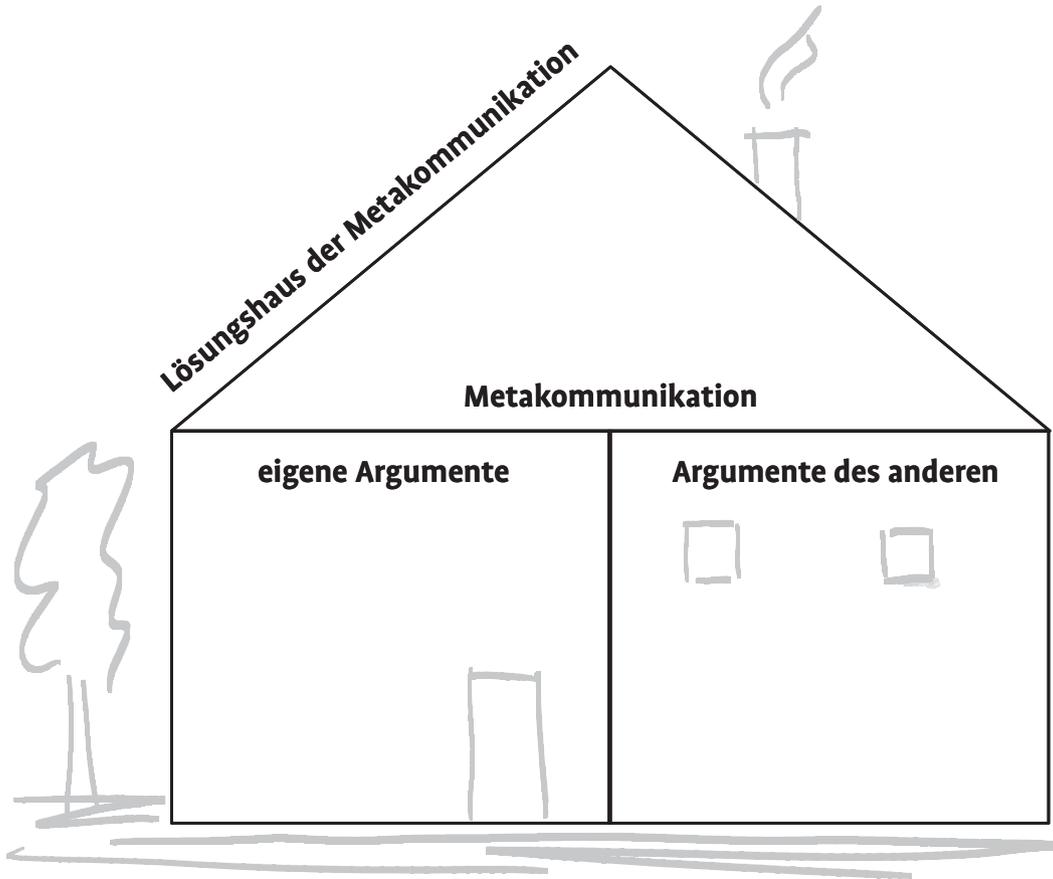
### Beispiel

- »Wir drehen uns bei dem Gespräch im Kreis.«
- »Ich verstehe, was du sagen willst, ich kann es trotzdem nicht nachvollziehen.«
- »Wenn wir nur negative Dinge besprechen, finden wir keine Lösung.«
- »Wir sollten trotz der Gegensätze zu einem Ergebnis kommen.«

Metakommunikation bietet die Möglichkeit, Lösungen zu finden, wenn Gesprächspartner unterschiedlicher Meinung sind. Denken Sie an eine Situation, in der Sie und Ihr Gesprächspartner unterschiedlicher Meinung waren. Tragen Sie Ihre Argumente und die Argumente Ihres Gesprächspartners in die jeweilige Haushälfte des unten dargestellten Lösungshauses der Metakommunikation ein. Schreiben Sie dann eine mögliche Metakommunikation in das Hausdach.

Beispiel:





Betrachten Sie das ausgefüllte Lösungshaus der Metakommunikation.

Was wollen Sie eigentlich erreichen?

.....

.....

Was will Ihr Gegenüber eigentlich erreichen?

.....

.....

Welche Lösungsschritte sind erkennbar bei Betrachtung der Metakommunikation?

.....

.....

Es gibt viele Möglichkeiten, ein Gespräch anzugehen. Handelt es sich um ein bedeutsames Gespräch, ist es für ein gutes Gelingen des Gespräches förderlich, sich vorab Gedanken zu machen und den Gesprächsablauf zu planen.

Ein klassischer Ablauf eines Gesprächs ist in der folgenden Tabelle dargestellt, die Sie für Notizen bei der Planung eines Gespräches nutzen können:



<b>Einladung</b> (Wen? Wann? Wie?)	
<b>Aufwärmen</b> (Begrüßung, Dank aussprechen für das Stattfinden des Gesprächs, Small Talk)	
<b>Einleitung</b> (Thema, Ziel, Dauer des Gesprächs vereinbaren)	
<b>Kernteil</b> (je nach Ziel des Gespräches: Informationen mitteilen, Austausch, Diskussion)	
<b>Ergebnis festhalten</b> (Zusammenfassung des Gesprächs, ggfs. Vereinbarungen treffen)	
<b>Abschluss</b> (Ausblick, ggfs. Vereinbarung eines Protokolls, Dank für das Gespräch, Verabschiedung, Small Talk)	

Häufig gelingen Gespräche nicht, weil sich die Gesprächsteilnehmer vorab keine Gedanken über die Ziele des bevorstehenden Gesprächs machen. Es gibt viele Anlässe für Gespräche, wie z. B. Ärger, Wunsch nach Informationen oder Bedarf an Planung und Vereinbarung. Nicht immer decken sich die Anlässe für ein Gespräch mit den Zielen, die man mit einem Gespräch erreichen möchte.

**Beispiel**

Der Projektleiter ärgert sich, dass ihn sein Vorgesetzter bei einem Präsentationstermin eines Projektes, das er selbst verantwortet, nicht namentlich genannt hat. Der Projektleiter möchte den Termin mit dem Vorgesetzten nachbesprechen. Ziele des Projektleiters für das Gespräch könnten sein, dass er seinen Ärger mitteilen möchte und dass er in Zukunft in seiner Verantwortung für Projekte stärker wertgeschätzt werden möchte. Der Projektleiter sollte sich vor diesem Gespräch Gedanken darüber machen, ob beide Ziele (Mitteilung des aktuellen Ärgers und Vereinbarung über zukünftige Wertschätzung) kompatibel sind, welches Ziel Priorität hat und welche Auswirkungen die Verfolgung des jeweiligen Ziels haben könnte.

Folgende Fragen über die Ziele eines Gesprächs sind im Vorfeld hilfreich:



Was ist der Anlass für das Gespräch?

.....  
 .....

Was will ich mit dem Gespräch erreichen? Kreuzen Sie mögliche Ziele an und/oder ergänzen Sie:

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Informationen bekommen                              | <input type="checkbox"/> Klärung, Bemühung um Verständnis |
| <input type="checkbox"/> gegenseitiger Austausch                             | <input type="checkbox"/> Pflichterfüllung                 |
| <input type="checkbox"/> Finden von Lösungen                                 | <input type="checkbox"/> .....                            |
| <input type="checkbox"/> Kontakt herstellen oder halten                      | <input type="checkbox"/> .....                            |
| <input type="checkbox"/> Unterstützung des anderen                           | <input type="checkbox"/> .....                            |
| <input type="checkbox"/> Schaffung emotionaler Erleichterung für mich selbst | <input type="checkbox"/> .....                            |