

Das Kommunikationsquadrat

nach Friedemann Schulz von Thun



Professionelle Gesprächsführung im Kontext Schule

05.07.2018

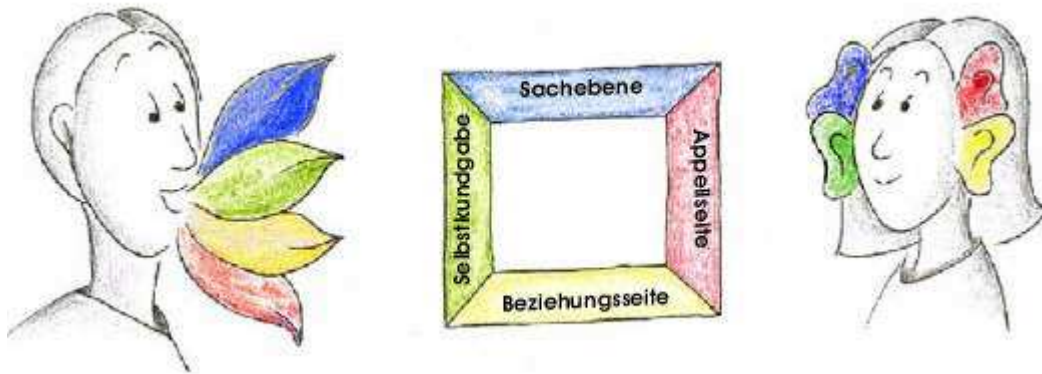


Dieter Bauer, BR

Evelyn Dineiger, Rin

Silvia Bäumlner, Rin

Das Kommunikationsquadrat nach Friedemann Schulz von Thun



Das Kommunikationsquadrat ist das bekannteste und inzwischen auch weit verbreitete Modell von Friedemann Schulz von Thun. Bekannt geworden ist dieses Modell auch als "Vier-Ohren-Modell". Die vier Ebenen der Kommunikation haben nicht nur Bedeutung für das private Miteinander, sondern auch und vor allem für den beruflichen Bereich, wo das Professionelle und das Menschliche ständig miteinander "verzahnt" sind.

Wenn ich als Mensch etwas von mir gebe, bin ich auf vierfache Weise wirksam. Jede meiner Äußerungen enthält, ob ich will oder nicht, vier Botschaften gleichzeitig:

- eine **Sachinformation** (worüber ich informiere) - **blau**
- eine **Selbstkundgabe** (was ich von mir zu erkennen gebe) - **grün**,
- einen **Beziehungshinweis** (was ich von dir halte und wie ich zu dir stehe) - **gelb**,
- einen **Appell** (was ich bei dir erreichen möchte) - **rot**.

Schulz von Thun hat daher 1981 die vier Seiten einer Äußerung als Quadrat dargestellt und dementsprechend dem Sender "vier Schnäbel" und dem Empfänger "vier Ohren" zugeordnet. Psychologisch gesehen sind also wenn wir miteinander reden auf beiden Seiten vier Schnäbel und vier Ohren daran beteiligt, und die Qualität des Gespräches hängt davon ab, in welcher Weise diese zusammen spielen.

Auf der **Sachebene** des Gesprächs steht die Sachinformation im Vordergrund, hier geht es um Daten, Fakten und Sachverhalte. Dabei gilt zum einen das Wahrheitskriterium wahr oder unwahr (zutreffend/nicht zutreffend), zum anderen das Kriterium der Relevanz (sind die aufgeführten Sachverhalte für das anstehende Thema von Belang/nicht von Belang?) und zum Dritten erscheint das Kriterium der Hinlänglichkeit (sind die angeführten Sachhinweise für das Thema ausreichend, oder muss vieles andere auch bedacht sein?)

Für den Sender gilt es also den Sachverhalt klar und verständlich zu vermitteln. Der Empfänger, der das Sachohr aufgesperrt hat, hört auf die Daten, Fakten und Sachverhalte und hat entsprechend der drei genannten Kriterien viele Möglichkeiten einzuhaken.

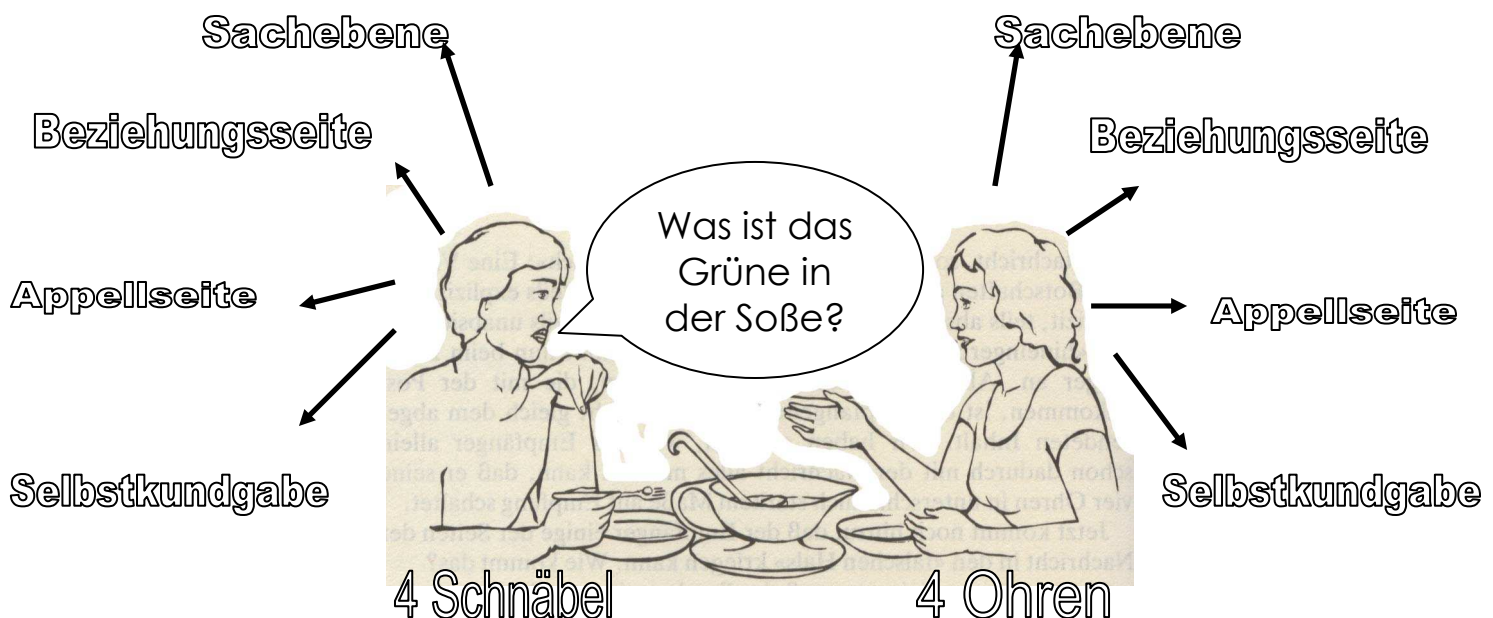
Selbstkundgabe: Wenn jemand etwas von sich gibt, gibt er auch etwas von *sich*. Jede Äußerung enthält auch, ob ich will oder nicht, eine Selbstkundgabe, einen Hinweis darauf, was in mir vorgeht, wie mir ums Herz ist, wofür ich stehe und wie ich meine Rolle auffasse. Dies kann explizit ("Ich-

Botschaft") oder implizit geschehen. Dieser Umstand macht jede Nachricht zu einer kleinen Kostprobe der Persönlichkeit, was dem Sender nicht nur in Prüfungen und in der Begegnung mit Psychologen einige Besorgnis verursachen kann.

Während der Sender also mit dem Selbstkundgabe-Schnabel, implizit oder explizit, Informationen über sich preisgibt, nimmt der Empfänger diese mit dem Selbstkundgabe-Ohr auf: Was sagt mir das über den Anderen? Was ist der für einer? Wie ist er gestimmt? etc...

Die **Beziehungsseite**. Ob ich will oder nicht: Wenn ich jemanden anspreche, gebe ich (durch Formulierung, Tonfall, Begleitmimik) auch zu erkennen, wie ich zum Anderen stehe und was ich von ihm halte — jedenfalls bezogen auf den aktuellen Gesprächsgegenstand. In jeder Äußerung steckt somit auch ein Beziehungshinweis, für welchen der Empfänger oft ein besonders sensibles (über)empfindliches Beziehungs-Ohr besitzt. Aufgrund dieses Ohres wird entschieden: "Wie fühle ich mich behandelt durch die Art, in der der andere mit mir spricht? Was hält der andere von mir und wie steht er zu mir?"

Appellseite: Wenn jemand das Wort ergreift und es an jemanden richtet, will er in der Regel auch etwas bewirken, Einfluss nehmen; den anderen nicht nur erreichen sondern auch etwas bei ihm erreichen. Offen oder verdeckt geht es auf dieser Ebene um Wünsche, Appelle, Ratschläge, Handlungsanweisungen, Effekte etc. Das Appell-Ohr ist folglich besonders empfängsbereit für die Frage: Was soll ich jetzt machen, denken oder fühlen?



Literatur:

Schulz von Thun: Miteinander reden 1, Störungen und Klärungen. 1981.

Schulz von Thun: Miteinander reden 2, Stile, Werte und Persönlichkeitsentwicklung. 1989. S. 19-27

Schulz von Thun/Ruppel/Stratmann: Miteinander reden für Führungskräfte. 2000. S. 33-41

Übung 1

In der Straßenbahn tritt Ihnen jemand auf den Fuß, worauf Sie zu ihm sagen: «Mensch, können Sie denn nicht aufpassen, Sie Idiot!?» Dies ist ihre «Nachricht». Aber «eigentlich» sagen Sie mehr, nämlich:

1. *Selbstmitteilungsseite* _____
2. *Beziehungsseite* _____
3. *Die Sachseite* _____
4. *Die Appellseite* _____

Es gibt eine «natürliche» Reihenfolge in der Mitteilung (bzw. im Ansprechen) der vier Seiten, nämlich: **Selbst – Beziehung – Sache – Appell**.

Denn: Ohne Selbst gibt es keine Beziehung; erst wenn die Beziehung aufgebaut ist, kann man «zur Sache kommen» und sie klären; aus der Beziehung und der Sache ergeben sich Wünsche, Erwartungen (Ausnahmen bestätigen auch hier die Regel!).

Beispiel:

Erst wenn ich Vertrauen (Beziehung) zu einem Menschen habe, spreche ich mit ihm über mir Wichtiges (Sache); erst wenn mich jemand versteht (Selbst), wende ich mich an ihn (Beziehung); erst wenn ich jemanden kenne (Beziehung), nehme ich seine Appelle (Wünsche, Erwartungen) ernst...

Übung 2

Verschiedene Personen haben nachfolgende Sätze zu Ihnen gesagt. Vermuten Sie, allein oder in der Gruppe: Wie könnten die vier Seiten heißen? (= Was hören Sie heraus?)

[Ein Hinweis: Es kommt auch immer darauf an, in welcher Situation die Sätze gesprochen werden, mit welcher Körpersprache - Mimik, Gestik, Tonfall - und wie lange und/oder wie gut Sie die Personen kennen. Erweitern Sie deshalb bitte den Kontext selbst.]

- a) *Chef: «Finden Sie nicht, dass Sie Defizite im Umgang mit dem Computer haben?»*
- Selbst: _____
Beziehung: _____
Sache: _____
Appell: _____
- b) *Kollege/ Kollegin: «Einfach toll, wie Sie das jetzt hingekriegt haben.»*
- Selbst: _____
Beziehung: _____
Sache: _____
Appell: _____
- c) *Partner/ in: «Du bist gestern Abend aber sehr spät nach Hause gekommen!»*
- Selbst: _____
Beziehung: _____
Sache: _____
Appell: _____
- d) *Ihre Tochter/Ihr Sohn: «Die meisten in der Klasse gehen nicht mehr mit ihren Eltern in die Ferien.»*
- Selbst: _____
Beziehung: _____
Sache: _____
Appell: _____

Übung zum Kommunikationsquadrat

Beispiel aus einer Klinik. Ein Oberarzt, Herr Dr. Neuchef, leitet im Rahmen eines großen Krankenhauses eine ambulante Klinik für ehemals stationäre Patienten, die einer psychiatrischen oder psychotherapeutischen Nachsorge bedürfen. Zu seinem achtköpfigen Team gehören Ärzte/innen, Psychologen / innen, Sozialpädagogen / innen und Krankenschwestern.

Dr. Neuchef hatte die Teamleitung zu einem Zeitpunkt übernommen, als die Bedingungen für alle Beteiligten härter wurden: Personalverknappung bei gleichzeitig höherem Patientenaufkommen, verschärfte Nachweispflicht gegenüber den Kostenstellen, Leistungserfassungen und Qualitätssicherungsmaßnahmen usw. Die Anforderungen gegenüber dem Team sind deutlich gestiegen, und es wurde dem neuen Klinikchef deutlich gemacht, dass wirklich Führung angesagt sei und er kein «Weichei» sein dürfe.

Auf einer der wöchentlichen Teambesprechungen meldet sich eine Sozialpädagogin, Frau Spuckweg, mit folgendem Antrag: Sie sei zu einer wichtigen Weiterbildung am Wochenende eingeladen und möchte dafür gern am darauf folgenden Montag zu Hause bleiben.

Dr. Neuchef schüttelt energisch den Kopf: „Ein Freizeitausgleich für Wochenendweiterbildungen ist meines Wissens nicht vorgesehen, so schön, äh, und wünschenswert das natürlich wäre. Wenn das jeder so machen würde, könnten wir unsere Aufgaben in der Ambulanz nicht mehr erfüllen.“

Einen Moment lang ist es in der Runde ganz still. Dann Frau Spuckweg (aufgebracht): „Also, das finde ich jetzt ein bisschen ... Ich meine, wer arbeitet von morgens bis abends mit den Patienten? Ich mache die Weiterbildung doch nicht zu meinem Privatvergnügen!“

Herr Neuchef: „Frau Spuckweg, wir können hier nicht mit irgendwelchen Emotionen an die Sache herangehen! Es gibt klare, übergeordnete Interessen, und ich erwarte von Ihnen, dass Sie diese auch im Auge behalten. Wenn ich am Wochenende auf einen Kongress fahre, mache ich montags auch nicht blau!“

Frau Spuckweg: „Also, jetzt bleibt mir die Spucke weg! Dann werde ich also ab jetzt keine Weiterbildungen mehr besuchen, und ich werde mich an den Personalrat wenden - ich meine, das muss ich mir nicht bieten lassen!“

Was ist passiert?

Eine blitzschnelle Konflikteskalation wie aus heiterem Himmel. Ist etwas schief gegangen? Oder müssen Führungskräfte heute mit harten Bandagen antreten, um sich Geltung und Autorität zu verschaffen? Hat Dr. Neuchef «Durchsetzungsfähigkeit» bewiesen, oder ist er ein Elefant im Porzellanladen? Ist Frau Spuckweg couragierte Selbstbehauptung zu bescheinigen, oder ist sie viel zu schnell eingeschnappt?

Oft gibt es viele (unterschiedliche) Meinungen zu diesen Fragen. Leider sind diese Fragen nicht gut. Erstens ist das Entweder-oder daran falsch, und zweitens eignen sie sich nicht gut für eine Klärung, entsprechen mehr unserem seelischen Reflex, dass wir angesichts eines Dramas gern den «Guten» und den «Schurken» identifizieren. Kommunikationspsychologisch gehen wir anders an die Sache heran: Wir versuchen erst einmal zu verstehen, was genau passiert ist. Dazu können Modelle hilfreich sein.

Versuchen Sie anhand des Kommunikationsquadrats die kritischen Momente des Dialogs zu identifizieren. Gäbe es an diesen Stellen alternative Reaktionsmöglichkeiten?

Fertigen Sie bitte in der Gruppe zu einzelnen Zitaten (evtl. exemplarisch) Übersetzungsvarianten in der Sprache des Kommunikationsquadrats (4 Mäuler, 4 Ohren).

Erarbeiten Sie Möglichkeiten der Rettung des Gesprächs (alternative Formulierungen, Interventionen, Metakommunikation, etc.).

Präsentationsfreiheit!