

»» Kapitel 2.7 – Kommunikation in Gruppen

A: Leitfragen:

- Was versteht man unter Kommunikation?
- Welche Theorien zur Kommunikation sollten Teamende kennen?
- Wie kommuniziere ich gewaltfrei?
- Wie sage ich etwas so, dass es beim anderen ankommt?
- Wie entstehen durch Kommunikationsfehler Konflikte und wie kann ich sie verhindern?

B: Inhaltliche Ausführungen

Kommunikation auf dem WBK

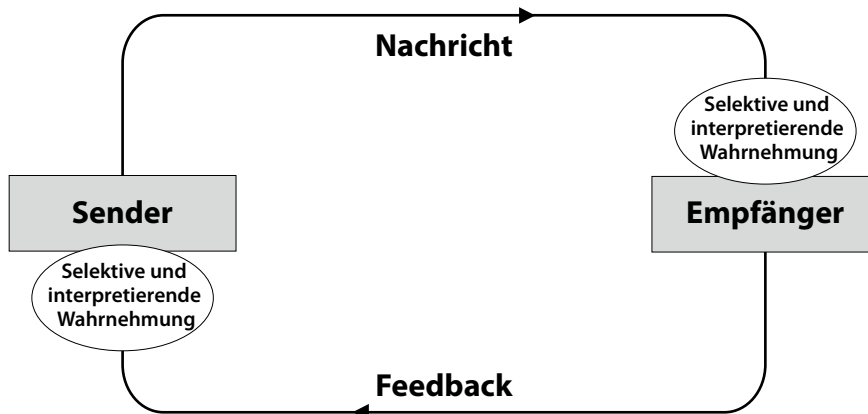
Der Woodbadge-Kurs ist ein gruppendynamischer Kurs – in seinem Zentrum steht also das gemeinsame Agieren und das, was zwischen den Agierenden geschieht. Doch kein Agieren geschieht ohne Kommunikation – ohne die Verständigung untereinander.

Jede Kommunikation beinhaltet neben der Sachebene – dem Thema, um das es geht, auch eine Beziehungsebene – zwischen den beiden, die miteinander kommunizieren. Deshalb lohnt es sich, gerade bei einem solch intensiven Kurs und seinem Geschehen, die Kommunikation in ihren verschiedenen Dimensionen gut im Blick zu haben.

Kommunikation – was ist das?

Der Grundvorgang der zwischenmenschlichen Kommunikation ist schnell beschrieben. Da ist ein **Sender**, der etwas mitteilen möchte. Er verschlüsselt sein Anliegen in erkennbare Zeichen – wir nennen das, was er von sich gibt, seine **Nachricht**. Dem **Empfänger** obliegt es, dieses wahrnehmbare Gebilde zu entschlüsseln. In der Regel stimmen gesendete und empfangene Nachricht leidlich überein, so dass eine Verständigung stattgefunden hat.

Häufig machen Sender und Empfänger von der Möglichkeit Gebrauch, die Güte der Verständigung zu überprüfen: Dadurch, dass der Empfänger zurückmeldet, wie er die Nachricht entschlüsselt hat, wie sie bei ihm angekommen ist und was sie bei ihm angeht, kann der Sender halbwegs überprüfen, ob seine Sende-Absicht mit dem Empfangsresultat übereinstimmt. Eine solche Rückmeldung heißt auch **Feedback**.

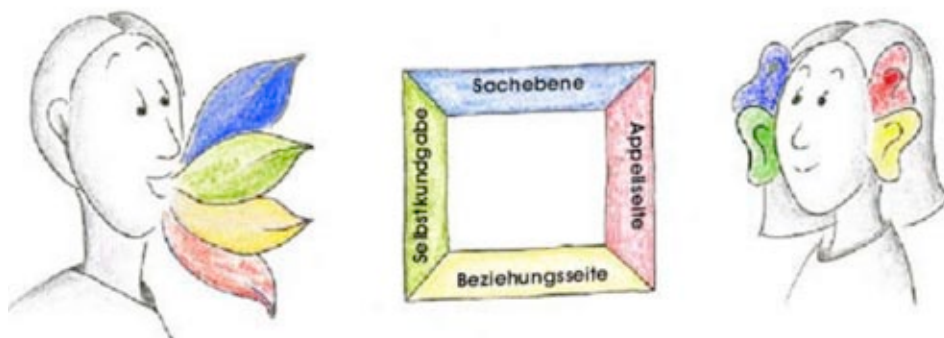


Diesen Kommunikationsprozess zwischen Sender und Empfänger kann man in drei Ebenen gliedern:

- Die **syntaktische Ebene** umfasst das Verhältnis von Zeichen bzw. Signalen zueinander sowie die formalen Regeln, nach denen Zeichen oder Signale zusammengesetzt sind.
Bei einer Verkehrsampel besteht die Syntax aus den möglichen Zuständen (rot, orange, grün, orange blinkend, rot-orange) und aus den Regeln, wie sie aufeinander folgen.
- Die **semantische Ebene** bestimmt die Beziehung zwischen den Zeichen und ihre jeweilige Bedeutung.
Bei der Ampel sind dies also „fahren“ bei grün und „stehen bleiben“ bei rot.
- Die Wirkungsweise und eventuelle Handlungsfolgen von Nachrichten entstehen in der **pragmatischen Ebene**.
Wenn ein Auto jetzt wirklich bei einer roten Ampel stehen bleibt, dann hat die pragmatische Kommunikationsebene und damit der Kommunikationsvorgang funktioniert.

Vier Botschaften der Kommunikation

Jede Nachricht enthält ein ganzes Paket mit vielen verschiedenen **Botschaften** und das macht den Vorgang der zwischenmenschlichen Kommunikation so kompliziert und störanfällig, aber auch so aufregend und spannend.



Friedemann Schulz von Thun hat dies in seinem „Vier-Ohren-Modell“ beschrieben. Wer etwas von sich gibt, ist auf vierfache Weise wirksam. Jede Äußerung enthält, ob gewollt oder nicht, vier Botschaften gleichzeitig:

- eine Sachinformation (worüber ich informiere)
- eine Selbstkundgabe (was ich von mir zu erkennen gebe)
- einen Beziehungshinweis (was ich von dir halte und wie ich zu dir stehe)
- einen Appell (was ich bei dir erreichen möchte)

Diese vier Seiten kann man gut an einem einfachen Alltagsbeispiel untersuchen:

Der Mann (= Sender) sagt zu seiner am Steuer sitzenden Frau (= Empfänger): „Du, da vorne ist grün!“ – Was steckt alles drin in dieser Nachricht, was hat der Sender (bewusst oder unbewusst) hineingesteckt und was kann der Empfänger ihr entnehmen?

Sachinhalt

Zunächst enthält die Nachricht eine Sachinformation. Wir erfahren etwas über den Zustand der Ampel – sie steht auf grün. Man könnte nun annehmen, dass das ja das wesentliche an der zwischenmenschlichen Kommunikation sei – eben eine Sachinformation zu vermitteln. Dann wäre die Sache wohl eher unproblematisch. Aber ...

Selbstoffenbarung

In jeder Nachricht stecken auch Botschaften über den Sender. Wir erfahren, dass der Mann offenbar deutschsprachig und vermutlich farbtüchtig, überhaupt, dass er wach und innerlich dabei ist. Ferner: dass er es vielleicht eilig hat usw. (*Ich-Botschaft*). Allgemein gesagt: In jeder Nachricht steckt ein Stück Selbstoffenbarung des Senders, wobei damit sowohl die gewollte Selbstdarstellung als auch die unfreiwillige Selbstenthüllung einzuschließen ist.

Beziehung

Aus der Nachricht geht ferner hervor, wie der Sender zum Empfänger steht, was er von ihm hält. Oft zeigt sich dies in der gewählten Formulierung, im Tonfall und anderen nicht-sprachlichen Begleitsignalen. Für diese Seite der Nachricht hat der Empfänger ein besonders empfindliches Ohr, denn hier fühlt er sich als Person in bestimmter Weise behandelt (oder misshandelt). *In unserem Beispiel gibt der Mann durch seinen Hinweis vielleicht zu erkennen, dass er seiner Frau nicht recht zutraut, ohne seine Hilfe den Wagen optimal zu fahren.*

Appell

Kaum etwas wird nur so gesagt – fast alle Nachrichten haben die Funktion, den Empfänger zu etwas zu veranlassen. *In diesem Beispiel vielleicht, mehr aufs Gas zu steigen.* Dieser Versuch, Einfluss zu nehmen, kann mehr oder minder offen oder versteckt sein – im letzteren Falle sprechen wir von Manipulation. Der manipulierende Sender scheut sich nicht, auch die anderen drei Seiten der Nachricht in den Dienst der Appellwirkung zu stellen. Die Berichterstattung auf der Sachseite ist dann einseitig und tendenziös, die Selbstdarstellung ist darauf ausgerichtet, beim Empfänger bestimmte Wirkung zu erzielen (z.B. Gefühle der Bewunderung oder Hilfsbereitschaft), und auch die Botschaften auf der Beziehungsseite mögen von dem heimlichen Ziel bestimmt sein, den anderen

bei Laune zu halten (etwa durch unterwürfiges Verhalten oder durch Komplimente). Wenn Sach-, Selbstoffenbarungs- und Beziehungsseite auf die Wirkungsverbesserung der Appellseite ausgerichtet werden, werden sie funktionalisiert, d.h. sie spiegeln nicht wider, was ist, sondern werden als Mittel zur Zielerreichung eingesetzt.

Nonverbale Kommunikation

Neben dem, was wir sprachlich sagen, werden nonverbale Botschaften im Allgemeinen auf mehreren Informationskanälen gleichzeitig gesendet und empfangen.

Wir kommunizieren gleichermaßen mit Blick, Gesichtsausdruck, Haltung, Gestik, Stimmqualität, Kleidung und Distanzverhalten. Für gewöhnlich sind auch diese Botschaften untereinander und mit unseren verbalen Botschaften koordiniert. Beispielsweise können wir eine Geste durch das Signal eines anderen Kanals, etwa durch Blickkontakt, näher qualifizieren. Die verschiedenen Kommunikationskanäle werden gewöhnlich koordiniert eingesetzt. Blick, Raumverhalten, Gesten und Gesichtsausdruck unterstützen und verstärken einander.

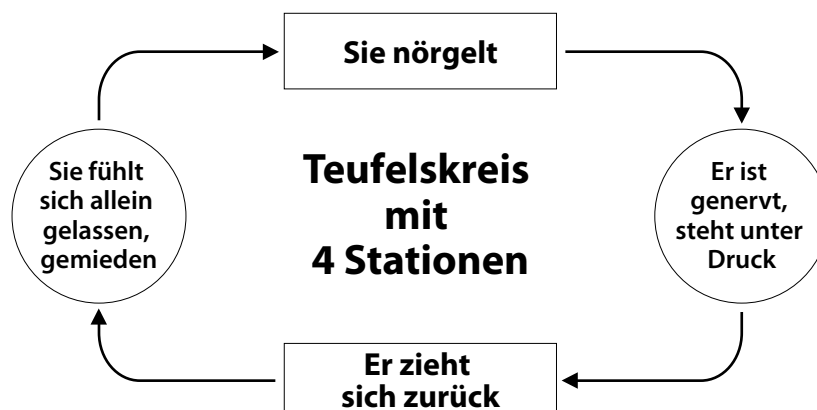
Manchmal aber stehen die verschiedenen Kanäle auch gegeneinander. Die Körperhaltung macht deutlich, dass hinter dem anscheinenden Elan der Rede innere Müdigkeit steckt, der vermiedene Blickkontakt straft die Zuwendung der Worte.

Es ist also wichtig, sich dieser verschiedenen Kanäle der Kommunikation bewusst zu sein und gerade die non-verbale Kanäle immer wieder gut im Blick zu haben.

Teufelskreise

Sobald zwei Menschen in Kontakt treten, reagieren sie aufeinander. Es kommt zu einem Hin und Her von Äußerung und Antwort, von Aktion und Reaktion – es entsteht eine Beziehungsdynamik.

Das Teufelskreis-Modell hilft, diese Dynamik zu erkennen, Hintergründe zu verstehen sowie Fallstricke zu erfassen und (manchmal) zu beheben.



Dabei werden vier Stationen unterschieden und sichtbar gemacht, wobei in die eckigen Kästen die äußerlich sichtbaren und wirksamen Verhaltensweisen („Äußerungen“) beider Partner eingetragen werden und in die Kreise ihre inneren Reaktionen („Inne- rungen“) darauf.

Typischerweise gibt es keinen Anfang und kein Ende, und beide Personen erleben sich selbst jeweils „nur“ als Reagierenden auf das Verhalten des anderen. So z.B. bei dem alt- bekannten Beispiel von Watzlawick, über das Ehepaar, bei dem sich die Frau darüber beklagt, dass der Mann so häufig abends weg geht, weil er die häufigen Klagen seiner Frau nicht mehr hören mag. Der Dynamik zufolge, schaukelt sich ein Teufelskreis immer mehr auf, so dass in einem fortgeschrittenen Zustand bereits Kleinigkeiten ausreichen, um den Konflikt eskalieren zu lassen.

Gewaltfreie Kommunikation

Häufig richten Menschen in ihrer Kommunikation die Aufmerksamkeit darauf, was andere falsch machen bzw. was „verkehrt“ an ihnen ist. Der Ausgangspunkt all dieser Ver-haltensweisen ist häufig eine negative Bewertung der anderen Person oder ihres Ver-haltens. Menschen sehen den Grund für ihre aufkommenden Gefühle daher in den Handlungen der anderen, woraus im negativen Fall Ärger, Frustration, Ohnmacht oder Hilflosigkeit entstehen, die dann reflexartig mit Vorwürfen, Kritik oder Drohungen ab- gewehrt werden. Die üblichen Reaktionen der Gesprächspartnerinnen und Gesprächs- partner sind wiederum Rechtfertigung, Gegenangriff, beleidigt Sein und Rückzug. Es kommt zur einer Spirale, die, egal ob in Beziehungen, im Beruf oder in der Politik, mit Streit und Krieg endet.

Marshall Rosenberg, Vertreter der Gewaltfreien Kommunikation, bezeichnet eine aggressive Sprache als **Wolfsprache**, die dazu führt, dass sich der andere schlecht fühlt, sich wehrt oder ausweicht. Laut Rosenberg verursacht diese Kommunikation gegenseitige Aggression und ist gekennzeichnet durch

- **Analyse:** „Wenn du das beachtet hättest ...“
- **Kritik:** „So ist das falsch, das macht man so ...“
- **Interpretationen:** „Du machst das, weil ...“
- **Wertungen:** „Du bist klug, faul, du liegst richtig, falsch ...“
- **Strafandrohungen:** „Wenn du nicht sofort, dann ...“
- **Sich im Recht fühlen**

In der **Gewaltfreien Kommunikation** richtet man die Aufmerksamkeit dagegen dar- auf, was einem wichtig ist und vermeidet in der Kommunikation alles, was beim Gegen- über als Bewertung, Beschuldigung, Kritik oder Angriff ankommen könnte – daher die Bezeichnung „Gewaltfreie Kommunikation“.

Sie ist eine Kommunikations- und Konfliktlösungsmethode, welche die Anliegen aller am Konflikt Beteiligten aufspüren und zu berücksichtigen sucht, um eine positive Bearbeitung von Konflikten zu ermöglichen. Rosenberg bezeichnet die Gewaltfreie Kommunikation auch „language of the heart“ oder „**Giraffensprache**“, denn die Giraffe als Symboltier ist das Landtier mit dem größten Herzen. Wer gelernt hat, eher „giraffisch“ zu kommunizieren, erlebt im Konfliktverlauf viele positive Veränderungen, z.B. ein verbessertes Verständnis auf beiden Seiten, Transparenz von Absichten und Motiven, so dass eine Abwehrreaktion oder gar Aggression unnötig wird. In der Gewaltfreien Kommunikation geht es um den Ausdruck dessen, was einen bewegt und was man möchte (Selbstbehauptung) und um empathisches Zuhören, wie es der anderen Person geht und was sie möchte (Einfühlung). Diese beiden Prozesse bilden das wesentliche Merkmal der Gewaltfreien Kommunikation. Dabei geht es weder darum, die eigenen Bedürfnisse hinten anzustellen, noch die Bedürfnisse anderer Menschen zu unterdrücken. Marshall Rosenberg: „Das Ziel dieses Prozesses ist der Ort, an dem alle Bedürfnisse erfüllt sind.“

Kommunikationsregeln nach Ruth Cohn

1. Vertritt dich selbst in deinen Aussagen; sprich per ‚Ich‘ und nicht per ‚Wir‘ oder per ‚Man‘. Die verallgemeinernden Redewendungen wie z.B. „jeder weiß“, „man sagt“, „wir alle wollen“ usw. sind häufig persönliche Versteckspiele; der Sprecher übernimmt nicht die volle Verantwortung für das, was er sagt.
2. Wenn du eine Frage stellst, sage, warum du fragst und was deine Frage für dich bedeutet. Fragen, die kein wirkliches Verlangen nach Information ausdrücken, sind unecht.
3. Sei authentisch und selektiv in deinen Kommunikationen. Mache dir bewusst, was du denkst und fühlst, und wähle, was du sagst und tust. Alles, was Du sagst, sollte wahr sein, aber nicht alles, was wahr ist, muss gesagt werden.
4. Halte dich mit Interpretationen von anderen so lange wie möglich zurück. Sprich stattdessen deine persönlichen Reaktionen aus.
5. Sei zurückhaltend mit Verallgemeinerungen.
6. Wenn du etwas über das Benehmen oder die Charakteristik eines anderen Teilnehmers aussagst, sage auch, was es dir bedeutet, dass er so ist, wie er ist (d.h. wie du ihn siehst).
7. Seitengespräche haben Vorrang. Sie stören und sind meist wichtig. Sie würden nicht geschehen, wenn sie nicht wichtig wären. („Vielleicht wollt ihr erzählen, was ihr miteinander spricht?“)
8. Nur einer redet zur gleichen Zeit.
9. Wenn mehr als einer gleichzeitig sprechen will, verständigt euch mit Stichworten, über was ihr zu sprechen beabsichtigt.

(vgl. Heiko Kleve, Methoden Sozialer Arbeit. Einführungstexte und Übersichten für das Grundstudium, Berlin 2002)

C. Quintessenz

Kommunikation ist die Verständigung zwischen Menschen, die linear im Bild „Sender – Nachricht – Empfänger“ oder auch zirkulär durch den Ringschluss „Sender – Nachricht – Empfänger – Feedback – Sender“ begriffen werden kann.

Nachrichten enthalten nach F. Schulz von Thun vier Botschaften, nämlich einen Sachinhalt, eine Selbstkundgabe, eine Beziehungsaussage und einen Appell.

Nonverbale Kommunikation unterstützt eine Verständigung und unterstreicht den (emotionalen) Inhalt einer Nachricht.

Die Dynamik kommunikativer Teufelskreise lässt Konflikte eskalieren, ohne dass dies von den Beteiligten beabsichtigt ist.

Mit der „Gewaltfreien Kommunikation“ entwirft Marshall Rosenberg eine Kommunikations- und Konfliktlösungsmethode, welche die Anliegen aller am Konflikt Beteiligten aufspüren und zu berücksichtigen sucht, um eine positive Bearbeitung zu ermöglichen.

Ruth Cohn beschreibt Kommunikationsregeln im Sinne der „Gewaltfreien Kommunikation“.

Autoren: Guido Hügen und Kerstin Fuchs

Bearbeitet durch die AG Ausbildung: Klemens Ajayi, Birgit Kalscheuer, Alice Knorr, Sebastian Reifig, Holger Schneemann, Andreas Trägner, Hendrik Werbick, Peter Zisch.

Literatur

Grice, H. Paul (1993). Logik und Konversation. In Meggle, G. (Hrsg.), Handlung, Kommunikation, Bedeutung (S. 243 – 265). Frankfurt a.M.

Helwig, P.: Charakterologie. Freiburg im Breisgau 1976

Rosenberg, M. (2001). Gewaltfreie Kommunikation. Aufrichtig und einfühlsam miteinander sprechen, Paderborn.

Scheibel, G. (o.J.). „Bitte“ ist ein schweres Wort – Das Konzept der gewaltfreien Kommunikation.

Schulz von Thun: Miteinander reden 2. Stile, Werte und Persönlichkeitsentwicklung. 1989.

Schulz von Thun/Ruppel/Stratmann: Miteinander reden für Führungskräfte. 2000.

Thomann, Chr. & Schulz von Thun, F. (2003). Klärungshilfe 1. Handbuch für Therapeuten, Gesprächshelfer und Moderatoren in schwierigen Gesprächen. Rowohlt.

Wiedemann, Uwe (o.J.). Kommunikation in der wirklichen Welt.

promoted by



Bundesministerium
für Familie, Senioren, Frauen
und Jugend

