

SABINE GRAESER

TOK TOK

3 Episoden zum Kommunikationsverhalten im Arbeitsalltag

Produktion: www.giessform.com

1.Auflage 2005 Alle Rechte vorbehalten © 2005

h.e.p. verlag AG

Bildung. Medien. Kommunikation. Bern/Schweiz

www.hep-verlag.ch

VORWORT

TOK TOK ist aus dem Bedürfnis entstanden, für die Arbeit mit Erwachsenen eine Diskussions- und Arbeitsgrundlage zum Thema Kommunikation zu schaffen und die Vermittlung und Auseinandersetzung mit der Theorie zu erleichtern. Der Titel Tok Tok ist aus dem Pidgin English entnommen und ist die vereinfachte Form des englischen Verbs talk – sprechen. Hierzu ein kleines Beispiel: Ein Politiker verabschiedet sich: *"Chief elder, bigbig man, bigbig woman. Tangkyu tumas for welkam mi toktok to yu."*
Zeitschrift Geo (Nr. 8/2000, S.48)

Im Mittelpunkt des 25 Minuten langen Videofilms stehen drei Episoden: die Beförderung, die Qualifikation und die Bewerbung. Die Fahrt in einem Aufzug führt die Zuschauenden von Episode zu Episode und verbindet letztendlich die drei Gesprächssituationen miteinander. Es wird nicht erklärt, wie richtig oder falsch kommuniziert wird. Vielmehr stellen diese drei Episoden "didaktische Konfektstückchen" dar, mit deren Hilfe Bildungsfachleute über den Weg der Erkenntnis mit ihrem Zielpublikum arbeiten können. Die Episoden können vielseitig eingesetzt werden. Diese Anleitung stellt eine Entscheidungshilfe dar, um den Unterricht effizient zu planen und zu unterstützen.

Sicher gibt es noch sehr viele andere Varianten, um Tok Tok im Unterricht einzusetzen.
Dem Einfallsreichtum sind keine Grenzen gesetzt.

Bei der Arbeit mit dem Lehrmittel wünsche ich gutes Tok Tok.

Sabine Graeser, Mai 2005

www.graeser.ch

INHALTSVERZEICHNIS

- 1.0** TOK TOK IN BILDUNGSVERANSTALTUNGEN
- 1.1** WOFÜR? WAS? WIE?

- 2.0** DREI BEISPIELE FÜR EINSATZVARIANTEN IM UNTERRICHT
- 2.1** DIE BEFÖRDERUNG
- 2.2** DIE QUALIFIKATION
- 2.3** DIE BEWERBUNG

- 3.0** THEORETISCHE GRUNDLAGEN
- 3.1** DER KOMMUNIKATIONSABLAUF ZWISCHEN SENDER UND EMPFÄNGER
- 3.3** MERKMALE DER MENSCHLICHEN KOMMUNIKATION NACH WATZLAWICK

- 4.0** DAS KOMMUNIKATIONSMODELL NACH FRIEDEMANN SCHULZ VON THUN

- 5.0** DIE PRODUKTION

LITERATURVERZEICHNIS

1.0

TOK TOK IN BILDUNGSVERANSTALTUNGEN

Grundsätzlich ist der Einsatz von Bildern, insbesondere von bewegten Bildern, anregend, Assoziationen werden geweckt, u.U. werden Erinnerungen wachgerufen und Vorstellungen entwickelt. Dies unterstützt die aktive Beteiligung der Lernenden im Unterricht. Noch "sehr viel weniger ist mehr", wenn mit Bildern im Unterricht gearbeitet wird. Die drei Episoden sind jeweils als einzelne didaktische Elemente gestaltet. Aus diesem Grund kann je nach Sinn und Zweck der Bildungsveranstaltung jede Situation einzeln betrachtet und bearbeitet werden. Auch bietet sich die Möglichkeit, alle drei Episoden mit Bild und ohne Ton oder mit Ton und ohne Bild vorzuführen. Keine der drei Episoden liefert Rezepte, wie richtig kommuniziert werden könnte. Es kommen vor allem Kommunikationsstörungen zum Ausdruck. Es wird getilgt, generalisiert, interpretiert, aneinander vorbeigeredet, anderes gehört oder gar nicht gehört, projiziert, suggestiv, offen und geschlossen gefragt. Diese vielfältigen und vertrauten Kommunikationsstörungen ermöglichen den Moderierenden, Tok Tok als Mittel zum Zweck zu nutzen, um die verschiedenen Facetten der Thematik Kommunikation zu ergründen.

Der Transfer zwischen Lernstoff und Arbeitsfeld wird zusätzlich erleichtert, wenn Kommunikationstheorien eingeführt werden. Dadurch können Beobachtungen und Erkenntnisse der Lernenden analysiert und in ein Modell eingeordnet werden. In einem weiteren Schritt kann die Weiterentwicklung von Kommunikationsregeln und -strategien angegangen werden. Je nach der persönlichen Unterrichtsplanung lassen sich die Theorien beliebig mit der Präsentation einer Episode aus Tok Tok verbinden. Tok Tok unterstützt die Vermittlung und Erarbeitung theoretischer Grundlagen und fördert Mitsprache und selbständiges Lernen. Trotz einer wohl überlegten Unterrichtsplanung ist mit Unvorhergesehenem während des Unterrichts zu rechnen. Hierzu sind der Zeitfaktor und die Zielsetzung der Bildungsveranstaltung zu berücksichtigen, damit auf den Lernprozess während des Unterrichts eingegangen werden kann.

1.1

WOFÜR? WAS? WIE?

Diese Fragestellungen und Hinweise betreffen die Unterrichtsplanung und sollen dazu anregen, Tok Tok im Unterricht einzusetzen.

WOFÜR? ZIELE UND ABSICHTEN

- Kommunikation fördern
- Erfahrungen austauschen
- Gespräch und Assoziationen im Plenum anregen
- Erwartungen und Befürchtungen eruieren
- Denkprozesse anregen
- für ein neues Thema innerhalb der Kommunikation sensibilisieren
- Wahrnehmung stimulieren
- Beobachten und Hören schulen
- Stimmungen erfassen
- Empathie entwickeln

WAS? THEMEN

- Konfliktmuster
- Nonverbale Kommunikation
- Gesprächsgestaltung
- Führen von Gesprächen
- Gesprächstechniken (aktives Zuhören, Paraphrasieren, Verbalisieren von Gefühlen, Fragetechniken)
- Kommunikation zwischen Frau und Mann
- Grundlagen einer Bewerbung
- Grundlagen der Qualifikation
- Mitarbeitergespräch
- Rhetorik
- Merkmale der menschlichen Kommunikation
- Beziehungen
- Rollenverhalten im Management
- Killerphrasen

WIE? MODERATION UND PRÄSENTATION

Referate über die theoretischen Grundlagen unterstützen die Einordnung der Beobachtungen in Kommunikationsmodelle. Die Grafiken im dritten Kapitel können als Visualisierungsmittel genutzt werden. Zusätzlich ermöglicht die Verbindung mit Sozialformen den Erfahrungsaustausch und fördert Diskussionen im Plenum. Mit neu entwickelten Rollenspielen können Bildungsfachleute die Erkenntnisse der Lernenden fördern und mit Hilfe von Video- und Audiofeedback die Kommunikation festigen. Eine neue Version einer Bewerbung, einer Qualifikation oder einer Beförderung könnte entstehen. Auch Gesprächstechniken wie das aktive Zuhören, verbalisieren emotionaler Erlebnisinhalte, Gesprächsgestaltung und Fragetechniken können in den Unterricht eingebaut werden und die theoretischen Grundlagen verdeutlichen. Nebst der Vermittlung und Bearbeitung der Thematik geht es auch darum, dass die Lernenden ihr eigenes Kommunikationsverhalten reflektieren und Erfahrungen sammeln. Dabei sind Voraussetzungen zu schaffen, die eine Kommunikation über die Kommunikation ermöglichen. Die Kommunikationsregeln sollten sehr früh angesprochen und geklärt werden. Hierzu sei auf allgemein bekannte Feedbackregeln hingewiesen. (siehe S. 9)

PRÄSENTATION

Pannen sind sehr oft zu erwarten, wenn die Technik einen Teil des Unterrichts bildet. Der Raum und die Wiedergabegeräte sollten daher frühzeitig erkundet und überprüft werden. Tok Tok wurde für die Wiedergabe in einem Monitor/TV konzipiert, weil der Monitor Bilder eingrenzt, und die Figuren prägnanter zur Geltung kommen. Tok Tok kann auch auf eine Leinwand oder eine weisse Wand projiziert werden. Bei beiden Projektionsarten benötigen die Lernenden ein wenig Zeit, um sich von der Bilderwelt zu lösen und sich auf die Bearbeitung umzustellen. Folgende Informationen vor der Wiedergabe unterstützen das Zielpublikum dabei, sich auf die Bilder einzulassen:

- Kurze Einführung
- Bekanntgabe der Dauer der Episoden
- Hinweise, worauf geachtet werden soll
- Ausblick auf das Vorgehen nach der Präsentation

FEEDBACKREGELN

| Vorgehensweise | Grund |
|--|--|
| Positives Feedback geben. | Feedback mit positivem Inhalt verbessert das Gesprächsklima. Feedback mit negativem Inhalt kann in der Folge leichter akzeptiert werden. |
| Nicht urteilen und bewerten, sondern Eindruck beschreiben. | Feedback wird sonst als nicht gerechtfertigte Kritik empfunden. |
| Feedback muss sich auf ein konkretes Verhalten beziehen, nicht auf die ganze Persönlichkeit. | Die Persönlichkeit kann weder vom Feedbackgeber vollkommen beschrieben noch vom Empfänger als Ganzes geändert werden. |
| Feedback klar und genau beschreiben. | Ungenaues Feedback führt zu Missverständnissen. |
| Klar trennen zwischen Wahrnehmung, Vermutung und Gefühl. | Die Gesprächspartner gehen sonst von falschen Voraussetzungen aus. |
| Gefühle in direkter Form, d.h. als Ich-Botschaften aussprechen. | Du-Botschaften wirken als Kritik, Man-Botschaften als Normen mit Anspruch auf Verbindlichkeit, beide sind schwer zu akzeptieren. |
| Feedback muss umkehrbar formuliert sein. Was ich den Partnern sage, sollten diese auch mir sagen dürfen. | Umkehrbarkeit von sprachlichen Äußerungen ist ein Merkmal von Beziehungen gleichberechtigter Partner. |
| Feedback muss sich auf veränderbares Verhalten beziehen. | Es nützt nichts, auf Unzulänglichkeiten hinzuweisen, die Empfänger selbst nicht ändern können. |
| Der eigenen psychischen Verfassung und jener der Empfänger Rechnung tragen. | Unter starker psychischer Belastung ist kaum jemand imstande, Feedback regelkonform zu geben noch zu akzeptieren. |

Auf alle diese Regeln als Moderatorin oder Moderator zu achten und bei Nichteinhalten der Regeln entsprechend zu intervenieren, dürfte aus zeitlichen Gründen nicht möglich sein. Die Erfahrung hat gezeigt, dass es am besten ist, sich auf ein bis zwei Regeln zu einigen und diese dann besonders zu beachten. Das Kommunikationsverhalten der Lernenden ist entscheidend dafür, welcher Regel der Vorzug zu geben ist. Die Episoden können auch dahingehend untersucht werden, wie Feedback gegeben und empfangen wird. Im Weiteren haben sich die Postulate und Hilfsregeln aus der themenzentrierten Interaktion nach Ruth C. Cohn bewährt (siehe Literaturverzeichnis).

2.0 DREI BEISPIELE FÜR EINSATZVARIANTEN IM UNTERRICHT

TOK TOK wurde vor allem in halb- bis mehrtägigen Tagesseminaren eingesetzt. Die aufgeführten Beispiele sind eine Zusammenfassung von Erfahrungen und Erkenntnissen verschiedener Bildungsfachleute beim Einsatz von Tok Tok im Unterricht. In den folgenden Kapiteln werden die drei Beispiele mit einer kurzen Information über die Handlung der jeweiligen Episode, die Zielsetzung und deren Bearbeitung im Unterricht dargelegt.

2.1 DIE BEFÖRDERUNG



Eine Personalchefin befördert einen Mitarbeiter. Das Kommunikationsverhalten der Personalchefin ist nicht kongruent. Im ersten Teil der Situation äussert sich der Mitarbeiter vor allem non-verbal. Die Kommunikationskultur innerhalb der Organisation scheint konfliktträchtig zu sein. Auf jeden Fall kommt kein Dialog zustande.

ZIELSETZUNG

Die Lernenden setzen sich mit ihrem persönlichen Gesprächsverhalten auseinander und sind in der Lage, anhand der Gesprächssituation -die Beförderung- eine Verbindung zwischen den fünf Merkmalen der menschlichen Kommunikation nach P. Watzlawick (Kap. 3.2) herzustellen und Schlussfolgerungen für einen Dialog zu entwickeln.

BEARBEITUNG

Die Lernenden sind aufgefordert, das Gehörte und Gesehene mitzuteilen. Dies wird auf einem Flipchart oder einer Tafel gesammelt, so dass die Moderierenden während der gesamten Veranstaltung immer wieder darauf zurückgreifen und eingehen können: als Überleitung zum Thema Kommunikationsmerkmale oder zum Beispiel im Rahmen eines Referates sowie innerhalb einer Diskussion. Die Verknüpfung mit den theoretischen Grundlagen wird dadurch erleichtert.

ZUSÄTZLICHE HINWEISE

Die Beförderung kann auch nach der Erarbeitung der Theorie am Ende des Unterrichts eingesetzt und als Übungshilfe zur Analyse von Gesprächen und oder zur Überprüfung der Theorie genutzt sowie mit Sozialformen kombiniert werden. Ausserdem eignet sich diese Episode im Unterricht dann, wenn Aspekte der nonverbalen Kommunikation bearbeitet werden sollen. Hierzu wird diese Episode ohne Ton präsentiert.

AUCH FÜR DIE BEARBEITUNG FOLGENDER THEMEN IST DIE EPISODE GEEIGNET:

- Beziehungsaspekte einer Nachricht
- Rollenverhalten und Funktionen der verschiedenen Rollen
- Appell

2.2

DIE QUALIFIKATION



Ein Chef führt ein Qualifikationsgespräch mit seinem Angestellten. Auch in dieser Gesprächssituation kommt es nicht wirklich zu einem Dialog. Der Chef urteilt und scheint auf seinen Mitarbeiter nicht einzugehen. Der Mitarbeiter wirkt zunächst verängstigt und verunsichert.

ZIELSETZUNG

Die Lernenden setzen sich mit ihren Qualifikationserfahrungen auseinander und sind in der Lage, anhand eines theoretischen Inputs Regeln und Strategien für ein Qualifikationsgespräch zu erarbeiten.

BEARBEITUNG

Die Kursteilnehmenden sollen in einer Einzelarbeit ihre Eindrücke von der Handlung aufschreiben und im Anschluss daran ihre Ergebnisse in einer Gemeinschaftsarbeit diskutieren und vergleichen. Dieser Austausch kann helfen, mögliche Unterthemen wie zum Beispiel Macht / Ohnmacht, Normen und Werte, Konflikte, Umgang mit Interpretationen, Führung und Fördern von Schlüsselqualifikationen zu erarbeiten. Aufgrund der Reihenfolge wird die Komplexität der Thematik Qualifikation verdeutlicht. Für die weitere inhaltliche Bearbeitung könnten gemeinsam mit den Lernenden Schwerpunkte gesetzt werden, wobei das Augenmerk auf die Zielsetzung der Gesamtveranstaltung und deren zeitlichen Rahmen gerichtet bleiben sollte. Ein Referat über das Thema Qualifikation und wie ein Mitarbeitergespräch ablaufen könnte ermöglicht eine gemeinsame inhaltliche Richtung und leitet einen nächsten methodischen Schritt ein, welcher zu einem Rollenspiel führen kann. In Rollenspielen kann das Führen von Gesprächen beliebig geübt werden. Die erarbeiteten Erkenntnisse wie auch Schlussfolgerungen werden im Rahmen der Auswertung der Rollenspiele mit der Theorie verknüpft.

ZUSÄTZLICHE HINWEISE

Die Episode -die Qualifikation- eignet sich zusätzlich für die Themen Feedback, Umgang mit Interpretationen (Kap. 1) und Beziehungsaspekte einer Nachricht. Hierzu kann diese Videosequenz auch ohne Bild präsentiert werden. Dadurch werden einerseits die Lernenden zu genauem Hinhören animiert, und andererseits kann die Situation anhand des Vier-Ohren-Modells (Kap. 3.3) analysiert werden.

2.3

DIE BEWERBUNG



Eine Frau bewirbt sich in einer Firma. Die Bewerberin hat aufgrund der Stellenausschreibung andere Vorstellungen von ihrem Aufgabengebiet als der "Chef". Fragen werden von beiden Gesprächspartnern gestellt, aber nicht beantwortet. Beide versuchen sich gut darzustellen. Auch kommt ansatzweise die Thematik Mann und Frau ins Spiel. Letztendlich reden sie aneinander vorbei.

ZIELSETZUNG

Die Kursteilnehmenden sind in der Lage, anhand eines theoretischen Inputs Strategien für ein Bewerbungsgespräch zu entwickeln.

BEARBEITUNG

Die Kursteilnehmenden sollen sich vor der Präsentation dieser Episode mit ihren Stärken und Schwächen auseinandersetzen sowie mit ihrer Vorstellung eines Traumjobs. Natürlich gehört hierzu auch der Austausch von positiven und negativen Erfahrungen im Zusammenhang mit Bewerbungen.

Folgende Fragen sind im Weiteren zu bearbeiten:

WIE BEWERBE ICH MICH?

Welche Fragen sollen im Bewerbungsgespräch geklärt werden?

Die Ergebnisse werden diskutiert und schriftlich festgehalten. Anschließend wird die Videosequenz präsentiert. Danach kann die Bewerbungssituation unter folgenden Gesichtspunkten erörtert werden:

WAR DAS GESPRÄCH ERFOLGREICH?

Wurden die richtigen Fragen gestellt und beantwortet? Wie haben sich "der Chef" und "die Bewerberin" verhalten? Die Beobachtungen werden im Plenum oder in einer Gruppenarbeit verarbeitet. Während dieser Auseinandersetzung lässt sich die vorgängig geleistete Arbeit mit den Beobachtungen verknüpfen. Als Resultat ergibt sich, worauf während eines Bewerbungsgesprächs zu achten ist. Im Anschluss daran wird an den Ergebnissen gezielt weitergearbeitet. Nach einem Referat zum Beispiel über Gesprächstechniken können diese mit praktischen Übungen, beispielsweise mit Rollenspielen, gefestigt werden. Die Arbeit mit Videofeedback kann diese Arbeit unterstützen.

ZUSÄTZLICHE HINWEISE

Die Episode -die Bewerbung- eignet sich zusätzlich für die Bearbeitung der Themen: Fragetechniken, Killerphrasen und Aspekte der Selbstoffenbarung einer Nachricht.

3.0

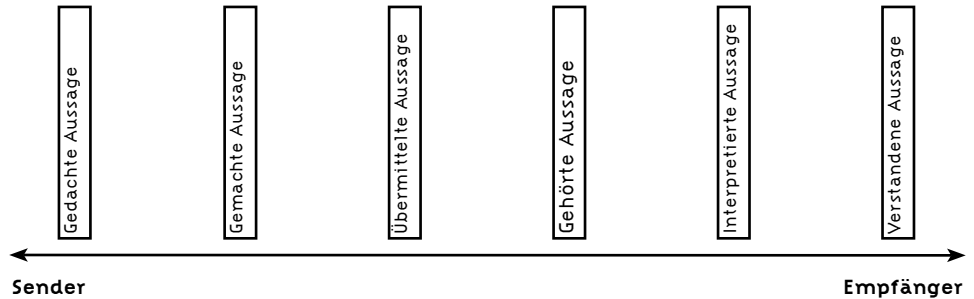
THEORETISCHE GRUNDLAGEN

Bildungsfachleute, die im Unterricht mit TOK TOK arbeiten wollen, müssen mit kommunikationstheoretischen Grundlagen vertraut sein und diese in den Unterricht integrieren, d.h. eine Analysegrundlage für die Arbeit mit tok tok schaffen. Im Folgenden wird auf die mittlerweile zu Klassikern gewordenen Kommunikationstheorien von Paul Watzlawick und Friedemann Schulz von Thun Bezug genommen. Diese sind kurz dargestellt und mit Querverweisen innerhalb der Grundlagen und zu den einzelnen Episoden versehen.

3.1

DER KOMMUNIKATIONSABLAUF ZWISCHEN SENDER UND EMPFÄNGER

Im Erwerbsleben wie im privaten Alltag findet gemeinsames Sprechen, Verhandeln und Diskutieren statt. Ganz allgemein wird darunter Kommunikation verstanden. Das Wort kommunizieren leitet sich aus dem lateinischen Verb communicare "gemeinschaftlich tun; mitteilen" ab. Es wird gesprochen, gesendet, gehört und empfangen. Den Kommunikationsablauf kann man sich wie folgt vorstellen:



Solange sich Menschen verstehen und die sogenannte "Chemie stimmt", ist Kommunikation kein Thema, sie "funktioniert" einfach. Allerdings, so einfach ist es mit der Kommunikation nicht bestellt. So wie es unmöglich ist, nicht zu kommunizieren, ist es unmöglich, nicht zu interpretieren. Jeder Mensch hat seine persönlichen Erfahrungen, Geschichten und Bilder, die er in die Gesprächssituation bewusst oder unbewusst miteinbringt. Die unterschiedlichen Stimmlagen der gesprochenen Silben und die begleitende Körpersprache lassen den Grad der Komplexität einer einfachen Gesprächssituation erahnen. Der Empfänger macht aus dem Gehörten die eigene Meinung und wird entsprechend darauf reagieren; unter Umständen hat diese Reaktion nichts mit dem zu tun, was der Sender meinte. Kommunikationsstörungen können auftreten und zu Missverständnissen oder Konflikten führen. Das ist natürlich und normal. Wenn die Kommunikation nicht mehr funktioniert, wird sie zu einem Thema, und ein Klärungsbedarf zwischen den Gesprächspartnern entsteht. Die Gesprächspartner geben einander Auskunft über das, was sie wahrgenommen und interpretiert haben. Der Empfänger wird zum Sender und der Sender zum Empfänger. Wer angefangen hat, ist nicht mehr von grosser Bedeutung. Eine zwischenmenschliche Kommunikation kann zustande kommen – ein Dialog kann entstehen.

3.2

MERKMALE DER MENSCHLICHEN KOMMUNIKATION NACH WATZLAWICK

Die menschliche Kommunikation zeichnet sich nach P. Watzlawick durch fünf wesentliche Merkmale aus. Diese Merkmale lassen sich erfolgreich im Unterricht thematisieren. Die fünf Eigenschaften jeder zwischenmenschlichen Kommunikation (s. Beispiel-die Beförderung)

1. Es ist unmöglich, nicht zu kommunizieren
Jedes Verhalten hat Mitteilungscharakter.

Die neue Personalchefin sitzt hinter ihrem Schreibtisch. Herr Kleinschmidt sitzt vor dem Schreibtisch. Die Personalchefin beobachtet Herrn Kleinschmidt. Die Personalchefin zerknäult ein Papier zu einem Ball und wirft ihn neben den Mülleimer. Herr Kleinschmidt steht schnell auf, hebt den Papierball auf und wirft ihn in den Mülleimer. Die Personalchefin schaut Kleinschmidt misstrauisch an.

2. Jede Kommunikation hat einen Inhalts- und einen Beziehungsaspekt. Mitteilungen beziehen sich auf Inhalte und gleichzeitig auf das Verhalten zu den Kommunikationspartnern (siehe Kap.3.3).

Die Personalchefin:

"Gratuliere, Sie sind der neue Abteilungsleiter, niemand weiss, wie Sie das geschafft haben ?"

3. Jede Kommunikation enthält in der unterschiedlichen Sicht der verschiedenen Partner eine Struktur, die als Interpunktion (Zeichensetzung) einer Abfolge von Ereignissen erscheint. Die Ausdrucksweise der Gesprächspartner wird durch die Zugehörigkeit zu einer bestimmten Kommunikationskultur geprägt und bestimmt die Struktur der Beziehung. Der Ausgangspunkt der Interaktionen und deren Abfolge können sowohl vom Sender als auch vom Empfänger ausgelöst sein. Den Beobachtenden erscheint dies als ein ununterbrochener Austausch von Mitteilungen.

Personalchefin:

"Er wird denken, dass Sie unzufrieden sind".

"Das wirft einen dunklen Schatten auf meine Personalführung".

"Sehr raffiniert". "Sehr raffiniert".

Kleinschmidt: "Nein, aber".

Personalchefin: "Aber was ?".

4. Die menschliche Kommunikation kann in digitaler (= bezeichnenbarer) und analoger (= ähnlicher) Weise erfolgen.

Die Kommunikation besteht aus der verbalen und nonverbalen Kommunikation - Worte, Zeichen und Ausdrucksgebärden.

Personalchefin:

"Soll ich über Unkorrektheiten Ihrerseits hinwegsehen, weil Sie sozusagen mein Lieblingsangestellter sind?" "Sehr verdächtig". "Sehr verdächtig".

Sie schaut misstrauisch. Schweigen. Sie nimmt wieder ein Papier; knäult es zu einem Ball und wirft es neben den Mülleimer. Kleinschmidt schaut hin, hebt ihn aber nicht auf. Gutknecht schaut Kleinschmidt an.

*"Und was wollen Sie mir jetzt demonstrieren?"
"Dass Sie es nicht nötig haben,..."*

5. Zwischenmenschliche Kommunikationsabläufe sind entweder symmetrisch oder komplementär je nachdem, ob die Beziehung zwischen den Partnern auf Gleichheit oder auf Unterschiedlichkeit beruht. Je nach Haltung und oder Rollenfunktion der Gesprächspartner erwächst die Kommunikation einer gleichen oder unterschiedlichen hierarchischen Ebene und bringt diese zum Ausdruck.

Personalchefin:

*"Sie müssen Kündigungen aussprechen. Sie müssen die Mitarbeiter anhalten gute Leistungen zu vollbringen. Ja, ja, ja, das ist alles nicht so einfach! Aber, Sie steigen auf!
Sie werden anerkannt! Niemand kontrolliert Sie! Sie sind ein Chef!"*

Kleinschmidt:

*"Ich will kein Chef sein! Ich will einfach nur meine Arbeit machen!
Ich möchte mir keine Gedanken darüber machen, wer hier konform ist oder nicht! Ich will frei sein!
Alles dreht sich nur um das Geld und die Macht! Ich will nicht!"*

3.2

DAS KOMMUNIKATIONSMODELL NACH FRIEDEMANN SCHULZ VON THUN

Das Kommunikationsmodell nach Friedemann Schulz von Thun liefert zusätzlich zu P. Watzlawick (Kap. 3.2) und dem im Kap. 3.1 Gesagten Erklärungen, wie Kommunikation stattfindet und wie es zu Missverständnissen zwischen Sendern und Empfängern kommen kann. Deshalb können beide Grundlagen im Unterricht eingesetzt und miteinander verknüpft werden. Jede Nachricht hat vier Seiten: Sachinhalt, Selbstoffenbarung, Beziehung, Appell. Entscheidend für den Verlauf der Kommunikation ist, mit welchem Ohr der Empfänger hört, und welche Seite beim Sender mitschwingt. Hierzu liefert das Buch von Schulz von Thun, "Miteinander reden, Störungen und Klärungen", ausreichend Beispiele. Die Dialoge in den einzelnen Episoden können anhand des folgenden Modells analysiert werden. Es lässt sich in Erfahrung bringen, was gesagt, was gehört und wie im Laufe der entsprechenden Episode darauf reagiert wurde.

VIER SEITEN EINER NACHRICHT/MIT VIER OHREN EMPFANGEN

SELBSTOFFENBARUNG

Was ich von mir selbst kundgebe

Selbstoffenbarungsohr

Was ist das für eine Person?

SACHINHALT

Worüber ich informiere

Sachohr

Wie ist der Sachverhalt zu verstehen?

BEZIEHUNG

Was ich von dir halte und wie wir zueinander stehen

Beziehungsohr

Wie redet die Person eigentlich mit mir?

APPELL

Wozu ich dich veranlassen möchte

Appellohr

Was soll ich tun, denken, fühlen?

DIE VIER SEITEN EINER NACHRICHT

Mit Dialogbeispielen aus der Episode -die Qualifikation- soll eine mögliche Anwendung des Modells, "die vier Seiten einer Nachricht" und "mit vier Ohren empfangen", im Unterricht erläutert und erklärt werden. Hierzu sind in beiden grafischen Darstellungen Kommentare, wie das Gesagte und Gehörte zu verstehen ist. Die Äusserungen des Chefs (im ersten Modell) sind als das zu verstehen, was der Chef sagt. Die Äusserungen des Mitarbeiters (im zweiten Modell) sind als Reaktionen auf das Gehörte zu verstehen.



SELBSTOFFENBARUNG

Chef
*"Ist ja klar. Lehrer waren Sie?
Ich schätze Ihre Leistungen ganz anders
ein".*

Die Haltung des Chefs seinem Mitarbeiter gegenüber kommt zum Ausdruck, und was er über die Berufsgruppe denkt. Er demonstriert, dass auch er ein „Bildungsmensch“ ist.

SACHINHALT

Chef
*"Das Gespräch dient zur Einschätzung
Ihrer Leistungen".*

Der Chef gibt das Ziel des Gespräches bekannt.

BEZIEHUNG

Chef
"Na, Sie wissen was ich meine?"

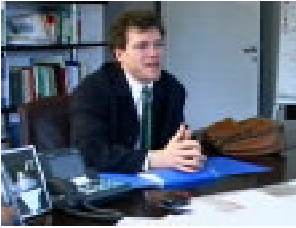
Durch die Art und Weise, wie der Chef zu seinem Mitarbeiter spricht, kommt eine komplementäre Beziehung innerhalb einer hierarchischen Organisationsstruktur zum Ausdruck. Auch hat er keine hohe Meinung von seinem Mitarbeiter. Versteckt stellt er seine Kompetenzen in Frage.

APPELL

Chef
*"Ich schlage vor, dass Sie mir erzählen,
wie Sie Ihre Leistungen und Ihre Zusammen-
arbeit im Verkaufsteam ein-
schätzen. Ob sich etwas seit dem letzten
Gespräch für Sie verändert hat?"*

Der Chef stellt eine geschlossene Frage und möchte den Mitarbeiter veranlassen, mit der Einschätzung zu beginnen.

MIT VIER OHREN EMPFANGEN



SELBSTOFFENBARUNG

Mitarbeiter
*"Glauben Sie, dass es so einfach ist, Menschen von etwas zu überzeugen, was sie eigentlich gar nicht gebrauchen können."
„Ich habe eine Ethik.“*

Der Mitarbeiter reagiert auf die Selbstoffenbarung des Chefs. Der Mitarbeiter äussert einen inneren Konflikt, und die Haltung des Mitarbeiters seiner Aufgabe und der Philosophie des Unternehmens gegenüber wird ersichtlich.

BEZIEHUNG

Mitarbeiter
"Was soll das, meine Motivation in Frage zu stellen?"

Der Mitarbeiter reagiert mit einer Gegenfrage und spricht seinen Chef direkt an. Mit seiner lauter werdenden Stimme und dem drohenden Unterton sowie mit seiner Körpersprache (er wendet sich seinem Chef zu, bleibt aber unterwürfig) bringt er zum Ausdruck, dass er sich nicht alles von seinem Vorgesetzten gefallen lassen muss (siehe auch Kap.3.2/zweites und fünftes Merkmal).

SACHINHALT

Mitarbeiter
Er nickt verstehend und bereitet sich auf seine Einschätzung vor. Aus einer Mappe entnimmt er seine Unterlagen(siehe auch Kap.3.2/ viertes Merkmal).

Er reagiert vor allem nonverbal und eindeutig auf den Sachinhalt des Chefs.

APPELL

Mitarbeiter
"Die Arbeit mit den Kunden bereitet mir grosse Freude, auch ist es mir gelungen mehr zu verkaufen. Ich arbeite effizient, meine Arbeit im Team empfinde ich als konstruktiv, und als Person kann ich meine Anliegen vortragen. Ich dachte mir, dass ich aufgrund meiner Erfolge mit einer Lohnerhöhung rechnen kann?"

Der Mitarbeiter trägt sehr sachlich seine Einschätzung vor. Er reagiert auf den Appell und den Sachinhalt des Chefs. Mit einer eher offen formulierten Frage nach der Lohnerhöhung, will er den Chef dazu veranlassen darüber zu diskutieren (siehe auch Kap.3.2,drittes Merkmal).

4.0 DIE PRODUKTION

Für die Konzeption des Drehbuchs habe ich mich von verschiedenen Quellen inspirieren lassen. In vielen Gesprächen und Diskussionen mit Menschen in Organisationen, mit Bildungsfachleuten, mit Medienschaffenden und schliesslich aufgrund persönlicher Erfahrungen ergaben sich die Grundlagen für die Konstruktion der Handlungen und Figuren. Die Auseinandersetzung mit der Literatur (Paul Watzlawick und Schulz von Thun) war hilfreich und entscheidend für die Entstehung des theoretischen Gerüsts der Dialoge. Die Idee und den Dialog der Episode -die Beförderung- habe ich zum Teil dem Buch von Peter Turrini, "die Minderleister", entnommen und entsprechend angepasst. Auch am Set ging es um Tok Tok. Erst die gute Zusammenarbeit mit dem Team machte die Entstehung des Videos überhaupt möglich. An dieser Stelle möchte ich mich bedanken bei Natalia Schmuki, Christoph Sommer und Markus Zuppiger, die den Figuren Leben eingehaucht haben; Marica Gojevic für die Kameraarbeit und den Schnitt; Markus Casanova und Antonio Diletoso für die Assistenz und Claudio Cotting, der es mir ermöglichte, auf der "Chefetage" der Bernischen Lehrerversicherungskasse die Aufnahmen zu drehen; Georges Schmutz für das Grafic Design und die Unterstützung bei der Produktion der Verpackung.

www.graeser.ch

5.0

LITERATURVERZEICHNIS

Rolf Arnold/Horst Siebert

Konstruktivistische Erwachsenenbildung
Schneider Verlag Hohengehren 1999

David Bohm

Der Dialog
Klett Cotta 1998

Ruth C. Cohn

Von der Psychoanalyse zur Themenzentrierten Interaktion
Klett-Cotta 1988

Christian Doelker

Ein Bild ist mehr als ein Bild
Klett Cotta 1997

Friedemann Schulz von Thun

Miteinander reden, Band 1-3
rororo Verlag 1999

Horst Siebert

Didaktisches Handeln in der Erwachsenenbildung
Luchterhand 1997

Günther Ullrich

Wolfram Sperber
Handbuch für Kommunikations- und Verhaltenstrainer
E. Reinhardt Verlag 1999

Peter Turrini

Die Minderleister
Luchterhand

Paul Watzlawick

Janet H. Beavin
Don D. Jackson
Menschliche Kommunikation
Verlag Hans Huber 1999

Paul Watzlawick

Wie wirklich ist die Wirklichkeit
Piper Verlag 1998

Paul Watzlawick

Anleitung zum Unglücklichsein
Piper 1983

Christian-Rainer Weisbach

Professionelle Gesprächsführung
dtv 1999