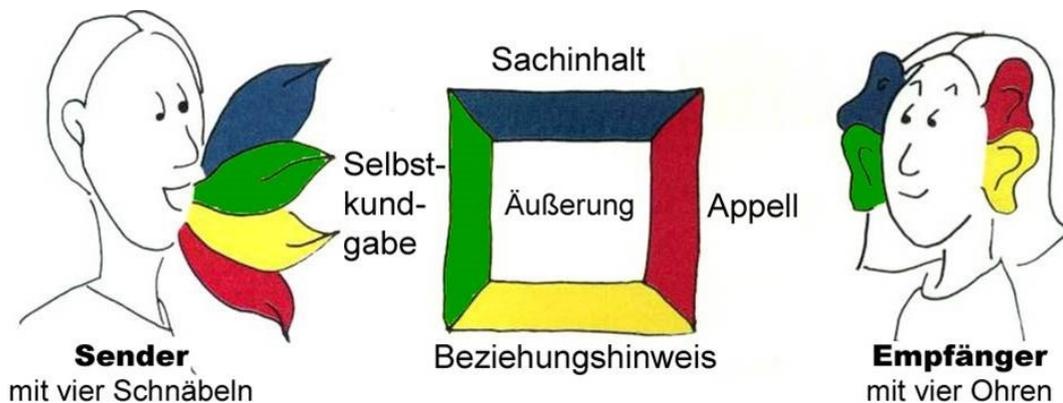


## Kommunikationspsychologische Modelle

- Das Kommunikationsquadrat
- Das Innere Team
- Das Riemann-Thomann-Modell
- Das Werte- und Entwicklungsquadrat
- Das Teufelskreis-Modell
- Das Situationsmodell
- 

### Das Kommunikationsquadrat



Das Kommunikationsquadrat ist das bekannteste Modell von Friedemann Schulz von Thun. Bekannt geworden ist dieses Modell auch als „Vier-Ohren-Modell“ oder „Nachrichtenquadrat“.

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 deshalb 1981 die vier Seiten einer Äußerung als Quadrat dargestellt. Die Äußerung entstammt dabei den „vier Schnäbeln“<sup>1</sup> des Senders und trifft auf die „vier Ohren“ des Empfängers. Sowohl Sender\_in als auch Empfänger\_in sind für die Qualität der Kommunikation verantwortlich, wobei die unmissverständliche Kommunikation der Idealfall ist und nicht die Regel.

<sup>1</sup> der Schnabel/die Schnäbel: umgangssprachlich für Mund (v.a. ein Teil vom Mund bei Vögeln).

**ZEP**

Zugang zu höherer Bildung & Entwicklung von Perspektiven

Die vier Ebenen der Kommunikation:

Auf der Sachebene des Gesprächs steht die Sachinformation im Vordergrund, hier geht es um Daten, Fakten und Sachverhalte. Dabei gelten drei Kriterien:

- wahr oder unwahr (zutreffend/ nicht zutreffend)
- relevant oder irrelevant (sind die aufgeführten Sachverhalte für das anstehende Thema wichtig/ nicht wichtig?)
- hinlänglich oder unzureichend (sind die angeführten Sachhinweise für das Thema ausreichend, oder muss vieles andere zusätzlich bedacht werden?)

Die Herausforderung für die/den Sender\_in besteht auf der Sachebene darin, die Sachverhalte klar und verständlich auszudrücken. Die/Der Empfänger\_in kann auf dem Sachohr entsprechend der drei Kriterien reagieren.

Für die Selbstkundgabe gilt: Wenn ein Mensch etwas von sich gibt, gibt er auch etwas von sich. Jede Äußerung enthält gewollt oder unfreiwillig eine Kostprobe der Persönlichkeit – der Gefühle, Werte, Eigenarten und Bedürfnisse. Dies kann explizit („Ich-Botschaft“) oder implizit geschehen.

Während die/der Sender\_in mit dem Selbstkundgabe-Schnabel implizit oder explizit, bewusst oder unbewusst, Informationen über sich bekanntgibt, nimmt die/der Empfänger\_in diese mit dem Selbstkundgabe-Ohr auf: Was ist das für eine\_r? Wie ist sie/er gestimmt? Was ist mit ihr/ihm? usw.

Auf der Beziehungsseite gebe ich zu erkennen, wie ich zu den Anderen stehe und was ich von ihnen halte. Diese Beziehungshinweise werden durch Formulierung, Tonfall, Mimik und Gestik vermittelt.

Die/Der Sender\_in transportiert diese Hinweise implizit oder explizit. Die/der Empfänger\_in fühlt sich durch die auf dem Beziehungsohr eingehenden Informationen wertgeschätzt oder abgelehnt, missachtet oder geachtet, respektiert oder gedemütigt. Die Einflussnahme auf die Empfänger\_innen geschieht auf der Appellseite. Wenn ein Mensch das Wort ergreift, möchte er in aller Regel etwas erreichen. Er äußert Wünsche, Appelle, Ratschläge oder Handlungsanweisungen.

Die Appelle werden offen oder verdeckt gesandt. Mit dem Appell-Ohr fragt sich die/der Empfänger\_in: Was soll ich jetzt (nicht) machen, denken oder fühlen?

## ZEP

Zugang zu höherer Bildung & Entwicklung von Perspektiven



Gefördert aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds und des Bundesministeriums für Bildung, Wissenschaft und Forschung



Bundesministerium  
Bildung, Wissenschaft  
und Forschung

## Kommunikationspsychologische Modelle

- Das Kommunikationsquadrat
- **Das Innere Team**
- Das Riemann-Thomann-Modell
- Das Teufelskreis-Modell
- Das Situationsmodell

### Das Innere Team

„Willst du ein guter Kommunikator sein, dann schau' auch in dich selbst hinein!“ Mit dem Modell des Inneren Teams folgen wir dieser Empfehlung und betrachten die „Innenseite“ der Kommunikation genauer. Wenn wir in uns hineinhören, finden wir dort selten nur eine einzige „Stimme“, die sich zu einer bestimmten Situation oder einem Thema zu Wort meldet. In der Regel stoßen wir vielmehr auf verschiedene innere Anteile, die sich selten einig sind und die alles versuchen, um auf unsere Kommunikation und unser Handeln Einfluss zu nehmen.

Ein Miteinander und Gegeneinander finden wir demnach nicht nur zwischen Menschen, sondern auch innerhalb des Menschen. Obwohl ein zerstrittener Haufen im Inneren lästig und quälend sein und bis zur Verhaltenslähmung führen kann, handelt es sich dabei nicht um eine seelische Störung, sondern um einen ganz normalen menschlichen Zustand. Diese „innere Pluralität“ ist letztlich auch wünschenswert. Wenn nämlich aus dem zerstrittenen Haufen ein Inneres Team wird, werden innere Synergieeffekte<sup>2</sup> freigesetzt. Diese kommen vor allem daher, dass die „vereinten Kräfte“ mehr Weisheit in sich tragen, als eine einzelne Stimme allein. Somit bekommen wir es in der Kommunikation nicht nur mit dem Team zu tun, dem wir angehören oder das wir zu leiten haben, sondern auch mit unserem „Inneren Team“. Nur wenn ich im Inneren „alle beisammen“ und vereint habe, kann ich nach außen hin klar, authentisch und situationsgemäß reagieren. Die Herausforderung besteht darin, die geeigneten Inneren Mitarbeiter zu einem gegebenen Problem zu identifizieren, zu Wort kommen zu lassen und in einer „Inneren Ratsversammlung“ zur Zusammenarbeit zu bewegen.

---

<sup>2</sup> positive Wirkung, die sich aus dem Zusammenschluss oder der Zusammenarbeit zweier Teile, Parteien o. Ä. ergibt.

## ZEP

Zugang zu höherer Bildung & Entwicklung von Perspektiven



Gefördert aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds und des Bundesministeriums für Bildung, Wissenschaft und Forschung



 Bundesministerium  
Bildung, Wissenschaft  
und Forschung

## Kommunikationspsychologische Modelle

- Das Kommunikationsquadrat
- Das Innere Team
- Das Riemann-Thomann-Modell
- Das Teufelskreis-Modell
- Das Situationsmodell

### Das Riemann-Thomann-Modell

Menschen sind verschieden. Nicht nur in der Art, wie sie sich geben und den Kontakt zu ihren Mitmenschen gestalten, sondern auch darin, was sie innerlich empfinden und brauchen, um sich im Gespräch und im zwischenmenschlichen Miteinander wohl zu fühlen.

Um menschliche Unterschiede und ihre Auswirkungen auf Kommunikation und Beziehungen zu verstehen, hilft uns das Riemann-Thomann-Modell mit seiner Persönlichkeits-, Beziehungs- und Entwicklungslehre.

Im Allgemeinen lassen sich nach Riemann (1975) und Thomann (1988) vier verschiedene menschliche Grundausrichtungen beobachten:

das Bedürfnis nach:

- Nähe (z.B. zwischenmenschlicher Kontakt, Harmonie, Geborgenheit),
- nach Distanz (z.B. Unabhängigkeit, Ruhe, Individualität),
- nach Dauer (z.B. Ordnung, Regelmäßigkeiten, Kontrolle) und
- nach Wechsel (z.B. Abwechslung, Spontaneität, Kreativität).

Jeder kennt alle diese Bedürfnisse von sich selbst, aber im zwischenmenschlichen Geschehen werden oft nur ein oder zwei aktiviert, die dann sichtbar und als Unterschiede zwischen Menschen vor allem spürbar werden.

Bei jedem Menschen sind entsprechende Bedürfnisse, Motivationen, Werte und „Lebensphilosophien“ vorherrschend und zeigen sich im zwischenmenschlichen Verhalten. Auch sind damit bestimmte Arten und Weisen verbunden, mit Krisen und Missstimmungen umzugehen.

Aus dieser Perspektive fällt je nach persönlicher Ausgangslage die Richtung der Persönlichkeitsentwicklung für verschiedene Menschen unterschiedlich aus: Was der eine Mensch (für die Erweiterung seiner Persönlichkeit) dringend braucht, hat der andere vielleicht schon (zu viel).

## ZEP

Zugang zu höherer Bildung & Entwicklung von Perspektiven



Gefördert aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds und des Bundesministeriums für Bildung, Wissenschaft und Forschung

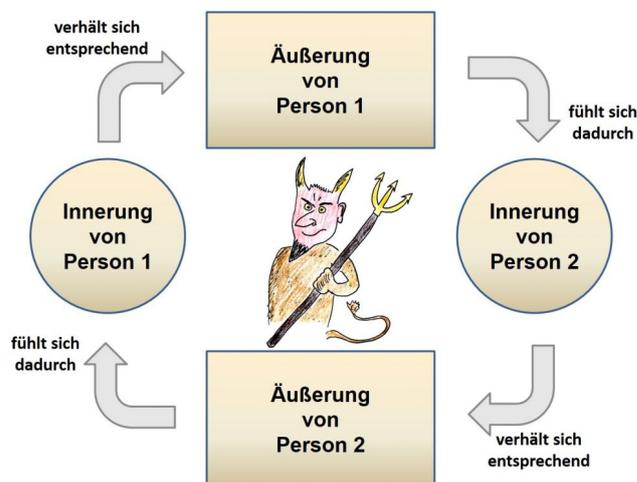


Bundesministerium  
Bildung, Wissenschaft  
und Forschung

## Kommunikationspsychologische Modelle

- Das Kommunikationsquadrat
- Das Innere Team
- Das Riemann-Thomann-Modell
- **Das Teufelskreis-Modell**
- Das Situationsmodell

### Das Teufelskreis-Modell



Sobald zwei Menschen in Kontakt treten, reagieren sie aufeinander. Es kommt zu Äußerungen und Antworten, zu Aktion und Reaktion – es entsteht eine Beziehungsbewegung.

Diese Bewegung kann positive oder negative Effekte zur Folge haben. Wenn zwei Personen ihre Beziehung als unproduktiv und schwierig empfinden, aber keinen Ausweg aus den Schwierigkeiten finden, kann das Teufelskreis-Modell helfen, die negative 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 („Innerungen“) darauf.

Typischer Weise 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

## ZEP

Zugang zu höherer Bildung & Entwicklung von Perspektiven

dem klassischen Beispiel von Watzlawick, über das Ehepaar, bei dem sich die Frau darüber beklagt, dass der Mann so häufig abends weggeht und der Mann abends weggeht, 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.

Solche Teufelskreise schleichen sich in Beziehungen ein, wie Viren in ein Computerprogramm. Sie führen darin ein Eigenleben und bemächtigen sich schließlich des ganzen Programms. Das Wissen um die Dynamik und Funktion von Teufelskreisen, sowie um die Ausstiegsmöglichkeiten ermöglicht es, solche „Viren“ zu erkennen und dann zu bekämpfen.

## ZEP

Zugang zu höherer Bildung & Entwicklung von Perspektiven



Gefördert aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds und des Bundesministeriums für Bildung, Wissenschaft und Forschung



 Bundesministerium  
Bildung, Wissenschaft  
und Forschung

## Kommunikationspsychologische Modelle

- Das Kommunikationsquadrat
- Das Innere Team
- Das Riemann-Thomann-Modell
- Das Teufelskreis-Modell
- Das Situationsmodell

### Das Situationsmodell

Das Situationsmodell besteht aus vier Teilen, die fast jede Situation beinhaltet:

1. Die Vorgeschichte: Das sind die gegebenen Anlässe, die zu der Situation geführt haben. Menschliche Begegnungen und Gespräche ereignen sich in vielen Fällen nicht spontan und absichtslos, sondern sie finden, besonders im beruflichen Bereich, aufgrund einer Verabredung oder einer Einladung statt. Damit das Treffen (die Sitzung, die Klausur, die Veranstaltung, das Gespräch) überhaupt zustande kommen kann, sind im Vorfeld Anlässe gegeben und Kräfte wirksam. Fragen, die diese Komponente aufhellen, sind zum Beispiel: Was war der Anlass für dieses Treffen? Wer hat in wessen Auftrag dazu eingeladen? Was ist dem Treffen schon vorausgegangen an Vorklärungen, Telefonaten, vorbereitenden Gesprächen? Wer mit wem und welchem Ergebnis?

Manchmal hat jeder Teilnehmer des Treffens seine eigene, nur ihm bekannte Vorgeschichte. Dann lohnt es sich meistens, in einer Anfangsrunde den persönlichen Hintergrund der Anwesenheit zu klären.

2. Die thematische Struktur: Damit ist gemeint, welche Themen uns zusammenführen. Was steht auf der Tagesordnung? Was gehört zu unserer Aufgabe, was nicht? Was ist thematisch vorgegeben, was ist hier unter uns erst noch zu erarbeiten? Mit einem Wort: Worum geht es? Das Thema muss mit dem Anlass und mit der Zielsetzung übereinstimmen, sonst passt etwas nicht.

3. Die zwischenmenschliche Struktur: Wer ist hier anwesend, wer ist hier zusammengekommen? Warum ausgerechnet diese und keine anderen Personen? In welcher Funktion, in welcher Rolle, mit welchem Interesse, in wessen Auftrag? Ist die Zusammensetzung stimmig, das heißt, in Übereinstimmung mit Anlass, Thema und Zielsetzung? Wer fehlt? Warum? Bei welchen der Anwesenden ist unklar, warum bzw. wozu sie/er dabei ist?

## ZEP

Zugang zu höherer Bildung & Entwicklung von Perspektiven



Gefördert aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds und des Bundesministeriums für Bildung, Wissenschaft und Forschung



Bundesministerium  
Bildung, Wissenschaft  
und Forschung

4. Die Ziele des Treffens: Was soll dabei herauskommen? Zum Beispiel eine Entscheidung, eine Vereinbarung, ein Konzept, ein gemeinsamer Informationsstand etc. Zur Erleichterung einer situationsgerechten Kommunikation ist es dienlich, wenn der Leiter seine Zielsetzung des Treffens allgemeinverbindlich herausstellt, unter Umständen auch, was nicht die Zielsetzung sein soll.

Mithilfe des Situationsmodells wird also die Summe all jener Umstände zu erfassen gesucht, welche in der Situation enthalten sind, ihren Schwerpunkt definieren und die psychische Realität der Anwesenden beeinflussen. Mit diesem Wissen kann es gelingen z.B. Gespräche, Besprechungen und Treffen geordnet und zielführend zu gestalten.

Quelle: <https://www.schulz-von-thun.de/modelle/das-situationsmodell>

## ZEP

Zugang zu höherer Bildung & Entwicklung von Perspektiven



Gefördert aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds und des Bundesministeriums für Bildung, Wissenschaft und Forschung



 Bundesministerium  
Bildung, Wissenschaft  
und Forschung