

Modul KOM: Kommunikation Gesprächsführung

1. Grundlagen der Kommunikation

Definition: Unter Kommunikation versteht man den Austausch und die Vermittlung jeglicher Art von Information.

Verbale und nonverbale Kommunikation

Kommunikation findet in zwei unterschiedlichen Formen statt

- *verbale Kommunikation:*
Menschen sprechen miteinander. Diese Form der Kommunikation ist in der Regel beabsichtigt und zumeist geht es dabei um Inhalte (Sachebene)
- *nonverbale Kommunikation:*
Sie umfasst alle anderen Formen der Kommunikation zwischen zwei oder mehr Personen (Körpersprache, Gesten, Blick, Stimme, ...). Sie ist meist unbeabsichtigt und betrifft stärker die Ebene der emotionalen Beziehung zwischen den beteiligten Personen und lässt Rückschlüsse auf Gefühle zu.

Beispiele:

Widersprüchliche Botschaft: Sie sagen zwar, dass Sie gerne gekommen sind, schauen die Klientin / den Klienten dabei aber nicht an.

Situationsabhängige Botschaft: Verschränkte Arme können unterschiedlich gedeutet werden, beispielsweise als eine Reaktion auf Kälte oder im Sinne von „Na, schauen wir mal, was die Person von mir will!“

Situationsunabhängige Botschaft: Mit dem Finger seitlich an die Stirn tippen.

Die vier Seiten einer Nachricht (nach F. Schulz von Thun)¹:

Jede Nachricht hat eine/n SenderIn und eine/n EmpfängerIn. Jede Nachricht hat auch vier verschiedene Seiten oder Inhalte:

- Sachinhalt Worüber wird informiert?
- Selbstoffenbarung Was erzählt der/die SenderIn von sich?

¹ Schulz von Thun, Friedemann (1981): Miteinander reden 1 - Störungen und Klärungen. Allgemeine Psychologie der Kommunikation. Rowohlt, Reinbek.

- Beziehung Was hält der/die SenderIn von dem/der EmpfängerIn? Wie stehen sie zueinander?
- Appell Was will der/die SenderIn von dem/der EmpfängerIn haben?

Die Kommunikation wird dadurch verkompliziert, dass nur der/die SenderIn weiß, welche Botschaft er/sie vermitteln will. Diese muss vom dem/der EmpfängerIn entschlüsselt werden. Dabei spielen dessen/deren Lebenserfahrungen und seine/ihre derzeitige Situation eine entscheidende Rolle. Der/die EmpfängerIn entscheidet sich meist für bestimmte Teile der Nachricht, die nicht dieselben sein müssen, die der/die SenderIn betonen möchte. In der Praxis eines Energiechecks ist beispielsweise beim Betrachten der Abrechnungen (siehe Modul 10) besonders wichtig, die Höhe des Verbrauchs in Kilowattstunden einzuschätzen um sie in Relation zu vergleichbaren Haushalten setzen zu können. Es ist wiederholt vorgekommen, dass auf die Bitte „Jetzt würde ich mir gerne mal Ihre Stromabrechnung (oder Heizkostenabrechnung) ansehen“ als erstes verschiedene Mahnungen und Nachzahlungsaufforderungen präsentiert wurden. Die KlientInnen nahmen dabei wie selbstverständlich an, dass nun über ihre aktuellen Zahlungsschwierigkeiten gesprochen würde...

Drei Ebenen der Kommunikation (Transaktionsanalyse nach Eric Berne)²:

Dieses Kommunikationsmodell beruht auf der Grundannahme, dass es drei *Ich-Zustände* gibt, die zugleich drei unterschiedliche Gesprächsebenen definieren.

- Eltern-Ich (tadelnd, bevormundend, anschaffend; fürsorglich)
- Erwachsenen-Ich (respektvoll, sachlich, objektiv)
- Kind-Ich (uneinsichtig, trotzig, unsicher; kreativ, neugierig)

Zwischen diesen Ebenen wird je nach Gespräch und innerhalb eines Gespräches gewechselt. Man unterscheidet daher folgende Transaktions- bzw. Kommunikationsformen:

Komplementäre Transaktion: Kommunikationspartner sprechen auf der gleichen Ebene miteinander oder eine Person spricht einer der Ebenen an, auf der auch geantwortet wird.

Gekreuzte Transaktion: Eine Person spricht eine Ebene an, die andere Person antwortet aber nicht auf derselben.

² Berne, E. (1970): Spiele der Erwachsenen. Psychologie der menschlichen Beziehungen. Rowohlt, Reinbek,

Verdeckte Transaktion: Diese tritt sehr häufig in Gesprächen auf. Dabei sind mehrere Ebenen/Ich-Zustände beteiligt, von denen nur zwei erkennbar/offensichtlich sind. Andere werden meist nur im Tonfall oder in nonverbaler Form ausgedrückt.

In Beratungsgesprächen ist es wichtig, die Kommunikation dahingehend laufend zu analysieren. Der Idealfall eines Beratungsgesprächs findet in Form einer komplementären Transaktion statt.

2. Gesprächsführung

Definition: Ein Gespräch ist eine zeitlich begrenzte Abfolge von sprachlichen Äußerungen, die dialogisch ausgerichtet ist und eine thematische Orientierung aufweist.

Methoden der Gesprächsführung

Jedes Gespräch hat eine sachliche, am Thema orientierte und eine emotionale Seite.

Die sachliche Seite bezieht sich auf das Gesprächsziel – beispielsweise Menschen zu motivieren und mit Wissen darüber zu versorgen, wie sie Energie sparen können.

Die emotionale Seite betrifft das persönliche Befinden – *Wie geht es mir beim Gespräch? Finde ich meinen Gesprächspartner sympathisch/vertrauenswürdig?* etc.

In der Folge werden als eine Art „Werkzeugkasten“ verschiedene Techniken und Regeln der erfolgreichen Gesprächsführung vorgestellt und erläutert mit denen sich die sachliche und die emotionale Seite von Gesprächen einschätzen und beeinflussen lässt.

1. Kurze Aussagen, Viel-RednerInnen stoppen

- Schon nach etwa 30 Sekunden beginnt die Aufmerksamkeit von ZuhörerInnen zu sinken. Daher ist es entscheidend, das Wichtigste immer zuerst zu sagen.
- Informationen in langen Sätzen mit vielen Worten (Faustregel: 13 Worte sind genug!) werden schlecht verstanden und gemerkt.
- Kurze Pausen (Atempausen) zwischen den Sätzen erhöhen die Aufmerksamkeit.
- Die wichtigsten drei Punkte zu einem Thema (z.B. Wassersparen) sind genug.
- Eine Aufzählung aller Möglichkeiten verwirrt mehr als sie hilft.
- Um bei einem Energiecheck nicht in Zeitnot zu geraten ist es ratsam, KlientInnen die viel und lange reden, höflich aber bestimmt in ihrem Rededrang zu bremsen.

2. Klare, bildhafte Sprache verwenden

- Verwenden Sie so wenige Fremdworte und Fachbegriffe wie möglich.
- Versuchen Sie, Beispiele, Vergleiche und Bilder aus dem Alltag zu benutzen („Das ist so ähnlich wie ...“) um komplizierte Sachverhalte zu erklären.
- Hilfreich können auch kleine Skizzen sein, die Sie spontan auf Papier zeichnen.

3. Offene Fragen stellen

Um bei GesprächspartnerInnen nicht den Eindruck hervorzurufen, in eine Interview- oder Verhörsituation geraten zu sein, ist es wichtig, immer wieder offene Fragen einzusetzen. Das sind Fragen, die KlientInnen einladen, mehr zu erzählen. Häufig beginnen diese Fragen mit „Was ...?“, „Wie ...?“, etc. und können nicht kurz mit „ja“, „nein“ oder einer Zahl beantwortet werden³. Diese Fragen bringen Gespräche in Fluss und können auch ungefragte, aber wichtige Informationen liefern.

4. Aktives Hinhören / Nachfragen

Fragen zu stellen dient nicht nur der Informationsbeschaffung sondern hilft auch, ein genaueres Bild des Gesagten zu bekommen und sicher zu stellen, dass Sie alles richtig verstanden haben. Zudem signalisiert aktives Nachfragen Ihr Interesse an Ihren KlientInnen und deren Situation, was beim Aufbau einer vertrauensvollen Gesprächsbeziehung hilfreich ist.

5. Formulieren von Ich-Botschaften / persönliche Aussagen

Halten Sie Ihre persönliche Meinung und Erfahrung nicht verborgen. Erzählen Sie, wie Sie bestimmte Energiesparmaßnahmen durchgeführt haben und welche Schwierigkeiten oder Erfolge Sie dabei hatten. Solche Aussagen fördern die Offenheit Ihrer Gesprächspartnerin / Ihres Gesprächspartners.

6. Zusammenfassen

Versuchen Sie, mehrmals im Verlauf des Beratungsgesprächs das bisher Gesagte zusammenzufassen. Verwenden Sie dabei nach Möglichkeit auch Formulierungen und Aussagen Ihrer KlientInnen.

7. Spiegeln

³ Auch Fragen, die mit „Warum...“ beginnen sind offene Fragen, sie bringen die antwortende Person jedoch leicht in die Position, sich rechtfertigen zu müssen und verhindern damit ein partnerschaftliches Beratungsgespräch (vgl. KOM.4.C: Grundlagen der Beratung)

Unter Spiegeln versteht man eine Gesprächstechnik, bei der der/die ZuhörerIn das Gesagte ohne eigene Interpretation zu wiederholen versucht. Damit erfährt die ursprünglich sprechende Person, wie und ob das Gesagte richtig verstanden wurde. Diese Technik ist eng mit dem aktiven Zuhören verbunden. *Beispiel:*

Aussage: „Unsere Wohnung ist so warm. Ich drehe auch im Winter die Heizkörper nicht auf.“

Spiegeln: „Sie drehen auch im Winter die Heizkörper nicht auf.“

8. Neu-/Umformulieren von Aussagen

Wenn Sie nicht sicher sind, was Ihr/e KlientIn sagen will, versuchen Sie diese Aussage/Information nochmals mit anderen Worten wiederzugeben und fragen Sie, ob Sie das so richtig verstanden haben.

9. Konkretisieren

Für Ihre Beratungstätigkeit besonders wichtig ist es, möglichst konkrete Informationen zu bekommen. Versuchen Sie daher, allgemeine oder unbestimmte Aussagen Ihrer KlientInnen durch Nachfragen in präzise Informationen umzuwandeln. *Beispiel: „Sie lüften jeden Tag in der Früh und nachdem Sie von der Arbeit heimgekommen sind.“ statt „Ich lüfte eh dauernd.“*

10. Trennen von Fakten und Interpretation

Überprüfen Sie im Laufe eines Beratungsgesprächs aufmerksam, ob nicht Vorurteile oder bestimmte Bilder, die Sie im Kopf haben, dazu führen, dass Sie Informationen anders verstehen, als sie von der anderen Person gemeint sind.

11. Positives hat Vorrang

Heben Sie zuerst immer das Positive hervor (Was wurde bereits erreicht? Was läuft gut?) und kommen Sie erst danach darauf zu sprechen, wo noch Verbesserungen möglich oder notwendig sind. Sprechen Sie immer von *Zielen und Lösungen*, die gemeinsam erreicht werden können, und nicht von *Problemen*. Fragen Sie Ihre KlientInnen immer auch, was oder wen sie brauchen würden, um das gewünschte Ziel zu erreichen.

12. Wertschätzung

Das Verhalten von Menschen ist im Normalfall nicht unlogisch oder falsch. Vermeiden Sie daher tadelnde Bemerkungen oder Fragen danach, warum denn Ihr/e KlientIn auf eine bestimmte Weise handelt. Wird beispielsweise auch im Winter die Balkontür immer einen Spalt breit offen gelassen, damit die Katze nach draußen kann, ist dies ein begründetes Handeln des Klienten / der Klientin. Es liegt an Ihnen, zu erläutern, welchen Sinn die von Ihnen vorgeschlagenen Verhaltensänderungen haben können.

13. Empathie (sich einfühlen) und Authentizität (echt sein, keine Rolle spielen)

Versuchen Sie, die Gefühle und Sorgen Ihres Klienten / Ihrer KlientIn nachzuvollziehen ohne diese bedingungslos gut oder berechtigt zu finden. Sagen Sie auch, wenn Sie anderer Meinung sind. Kritische Distanz ist für erfolgreiche Beratungsgespräche sehr wichtig.

Gesprächsbegleitende Ziele

Partnerschaftliche Einstellung:

Der Energieverbrauch und das damit verbundene Verhalten Ihrer KlientInnen ist „von außen“ – zum Beispiel durch eine Beratung – nicht automatisch veränderbar. Jede Person muss selber für sich die Sinnhaftigkeit eines geänderten Verhaltens einsehen. Bei einem erfolgreichen Energiecheck sind also KlientIn und EC als Team aufeinander angewiesen. Für die/den EC ist es besonders wichtig zu versuchen, das Verhalten der KlientInnen nachzuvollziehen.

Ziele des Gesprächs nicht aus den Augen verlieren:

Ein Energiecheck ist keine Plauderei bei Kaffee und Kuchen sondern ein zielgerichtetes Gespräch. Bleiben Sie daher bei allem berechtigten Smalltalk (Kinder, Urlaub, unmögliche Nachbarn, ...) aufmerksam auf das Ziel des Energiechecks konzentriert.

3. Grundlagen der Beratung

Definition: Beratung ist eine soziale Interaktion/Kommunikation zwischen BeraterIn und Ratsuchender/m mit dem Ziel, Hilfe und/oder Information anzubieten sowie Einstellungen und Verhalten zu verändern. Beratene/r und BeraterIn agieren dabei gleichberechtigt und eigenständig.

Ziele einer Beratung:

- Informationen weitergeben
- Entscheidungs- und Problemlösungsverhalten verbessern
- Motivieren zur Veränderung von Einstellungen und von Verhaltensweisen

Beratung ist mehr als die Weitergabe von Informationen und Tipps. Menschen tun in einer konkreten Situation immer genau das, was ihnen aktuell als am sinnvollsten erscheint. Ihre Entscheidungen als richtig oder falsch zu bewerten ist daher auch oft nur eine *Meinung*. Menschliches (Entscheidungs-)Verhalten ist von außen kaum veränderbar. Jeder Mensch muss selbst einen Sinn in seinem geänderten Verhalten finden – nur dann wird er es freiwillig

ändern. Daher sind die Auswirkungen einer Beratung nie selbstverständlich und gesichert. Konkret bedeutet das für ein Beratungsgespräch:

- Lösungs- und zielorientiertes Herangehen statt Problemorientierung („Was wäre ein konkretes Ziel für das nächste Jahr?“; „Wie können Sie dahin kommen?“ ...)
- Ressourcenorientierung („Was brauchen Sie um ...?“; „Wer kann Ihnen dabei helfen?, Wo hat (es) schon funktioniert?“).
- Verhaltensfragen statt Situationsfragen („Was tun Sie, wenn ...?“ statt „Sind Sie ..., haben Sie ...?“)
- Warum-Fragen sind zu vermeiden. Sie bringen die antwortende Person in die Position, sich rechtfertigen zu müssen und verhindern damit ein partnerschaftliches Beratungsgespräch.
- Hinterfragen von Formulierungen der Beratenen, die sich damit eine passive Rolle zuschreiben. Man kann diese Sprachwendungen auch als „Opferwörter“ bezeichnen. Dazu zählen: „immer ...“, „ich sollte, aber ...“, „wenn nur ...“, kann nicht weil ...“.
- Offene Fragen (Wo? Was? Wer? Wann?) führen auch zu offeneren Gesprächen als Fragen, die nur mit ja/nein beantwortet werden können.
- Paradoxe Fragen als Einladung zum kreativen Phantasieren (*Strom sparen durch Verzicht auf Kochen? ...*)

Weitere Voraussetzungen für eine gelungene Beratung

Folgende Regeln sollten in einer Beratung beachtet werden:

- Schaffung einer angenehmen Atmosphäre/eines angenehmen Umfeldes (soweit möglich, z.B. kein laufendes TV-Gerät während des Energiechecks)
- Methodisches Vorgehen in der Gesprächsführung
- Gutes Informationsangebot (interessante, realisierbare Vorschläge, die die individuelle Situation berücksichtigen)
- Gute Organisation und Dokumentation

Wertehaltungen in der Beratung:

- Achtung der individuellen Person
- Achtung der Entscheidungsfreiheit
- Gegenseitiges Vertrauen und Wohlbefinden
- Sachlichkeit
- Verlässlichkeit (Beachtung getroffener Vereinbarungen)

- Beachtung der eigenen Grenzen
- Abgrenzung bei unzumutbaren Anforderungen (siehe Selbstkompetenz)

Praktische Tipps:

- Wichtigste Botschaften zu einem Thema in den ersten 30 Sekunden anbringen
- Keine Monologe
- Nicht mehrere Themen gleichzeitig besprechen
- Höchstens 3 Argumente auf einmal aufzählen
- An das zuletzt Gesagte anknüpfen
- Gegenseitiges Verständnis sichern: Rückmeldung geben und Nachfragen
- Ratsuchende beim Namen nennen
- Vom Allgemeinen zum Persönlichen
- Mit Positivem beginnen, erst dann zu Verbesserungsvorschlägen kommen
- Bildhafte Beschreibungen einsetzen
- Widerstände und Konflikte ansprechen

Ablauf eines Energiechecks

Energiechecks laufen am Besten klar strukturiert ab. Diese Struktur wird auch durch die vorgegebenen Beratungsprotokolle (vgl. [Modul 16](#)) unterstützt.

1. Vorbereitung:

Jede Energieberatung beginnt bereits im Vorfeld des eigentlichen Beratungsgesprächs. Hierzu gehören:

- Terminvereinbarung (Datum, kurze Information über Dauer und Ablauf des Energiechecks), Ort/Anfahrtsweg und Fahrzeit planen.
- Vorbereitung der erforderlichen Unterlagen durch den/die EC (vgl. Modul 16).
- Hinweis an den Klienten / die Klientin (am Telefon), welche Unterlagen bereit liegen sollten (vor allem Energieabrechnungen)
- Aufmerksame Beobachtung vor Betreten der Wohnung (wie alt ist das Haus? Ist es (thermisch) saniert? Lage der Wohnung im Gebäude ...).

2. Gesprächseinleitung:

Begrüßung (EC nennt eigenen Namen und Organisation)

3. Erklärungsphase:

Der Klientin / dem Klienten den Grund des Besuchs nochmals darstellen: *Wieso bin ich hier?, Von wem komme ich?, Was tun wir?* In diesem Zusammenhang wird nochmals der Zeitrahmen und der Ablauf des Energiechecks erklärt. Auch wichtig: Nochmaliger Hinweis auf das Ziel des Besuchs (Energiekosten reduzieren, ...)

4. Erkundungsphase:

Hierzu gehören:

- Basisdaten erfragen (Wohnungsgröße, Anzahl der Personen, ...)
- Abrechnungen anschauen und erste Einschätzung abgeben
- Begehung/Besichtigung der Wohnung (in Absprache mit den KlientInnen)
- Stromverbrauchsmessungen von Elektrogeräten durchführen

5. Konstruktive Phase:

Informationen über allgemeine Einsparmaßnahmen (zum Beispiel: Stoß- statt Kipplüften) und Informationen über besondere Einsparmöglichkeiten (zum Beispiel: Kühlschrank in einen unbenutzten Abstellraum stellen) geben.

6. Vereinbarungsphase:

Zusammenfassung der Beobachtungen und Vorschläge durch den/die EC; Klärung der weiteren Vorgangsweise (Besprechung, welche Vorschläge wie, von wem und in welchem Zeitrahmen umgesetzt werden sollen).

Hier können beispielsweise individuelle Ziele mit den KlientInnen vereinbart werden und es ist zu berücksichtigen, dass alle Familienmitglieder in beabsichtigte Maßnahmen einbezogen und über deren Sinn informiert werden.

7. Gesprächsabschluss: Verabschiedung

8. Nachbereitung:

Reflexion und Dokumentation des Besuchs, Archivierung, Umsetzung von getroffenen Vereinbarungen in die Wege leiten (zum Beispiel Anruf beim Energieversorger mit Bitte um nochmalige Zusendung einer Abrechnung).

4. Selbstkompetenz

Für einen erfolgreichen Energiecheck sind nicht nur fachliche, methodische und soziale Kompetenzen wichtig, sondern auch Selbstkompetenz. Dies bedeutet, die eigenen Stärken und Schwächen zu kennen und damit umgehen zu können.

Wichtige Elemente der Selbstkompetenz:

- Selbstmanagement (sich selbst motivieren und organisieren können)
- Zeitmanagement (eine realistische Zeitplanung, angemessener Umgang mit Stress, Erholung und Entspannungsphasen)
- Reflexionsfähigkeit (*Was ist gut gelaufen? Was kann ich noch besser machen?* Kennen der eigenen Grenzen)
- Lern- und Leistungsbereitschaft (neue und aktuelle Informationen sammeln, neue Themen aufgreifen)
- Sorgfalt
- Verantwortungsbewusstsein (getroffene Vereinbarungen einhalten)
- Flexibilität (sich auf neue Situationen einstellen können, auf Wünsche der KundInnen eingehen)
- Entscheidungsfähigkeit (wichtig v.a. in kritischen Beratungssituationen)

Mögliche Herausforderungen für BeraterInnen:

- Zeitdruck bei BeraterIn und/oder KundIn
- Unangenehmes Umfeld / unangenehme Beratungssituation
- Unklare Erwartungen seitens der KlientInnen
- Unklare Rollenverteilung (KlientIn glaubt beispielsweise, dass EC alle notwendigen Anrufe übernimmt, ...)
- Kommunikationsprobleme (sprachlich, Hörprobleme, ...)
- Emotionale Belastung durch schwierige Lebenslagen der Ratsuchenden (zum Beispiel bei gesundheitlichen oder finanziellen Problemen)
- Geringe Motivation der Ratsuchenden