



SUPPORT Monitor MODUL

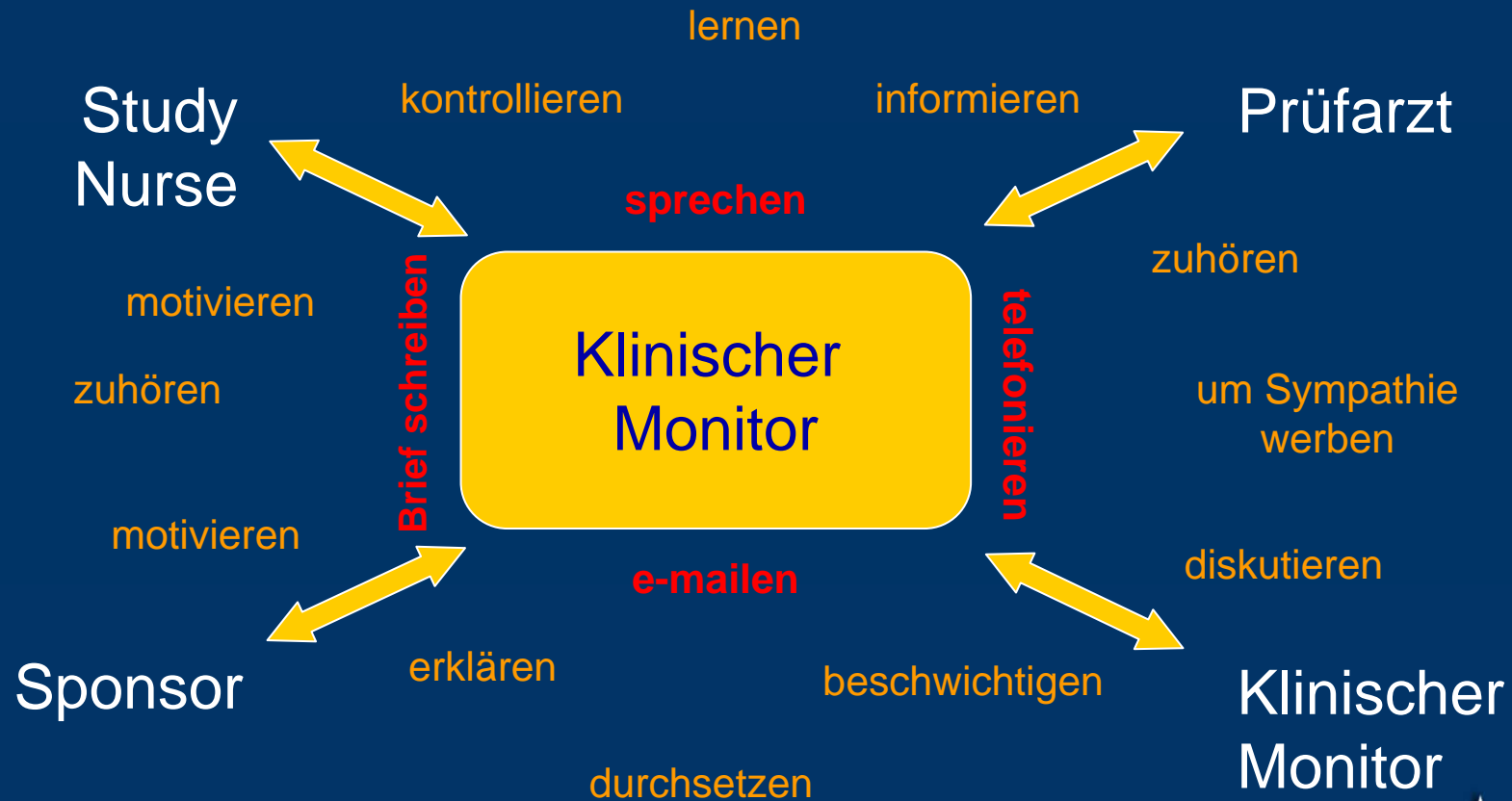
Modul 5: Kommunikation

*„Kommunikationsmodelle, Kommunikationsstörungen,
besondere kommunikative Aufgaben“*

Dipl.-Psych. Wilmar Igl



Kommunikationsaufgaben eines Klinischen Monitors



Inhalt

- I. **Kommunikationsmodelle**
 - a) Grundannahmen (Watzlawick, 1969)
 - b) Vier-Ebenen-Modell (Schulz von Thun, 1981)
 - c) Personenzentrierte Gesprächsführung (Rogers, 1985)
- II. **Störungen der Kommunikation**
- III. **Meta-Kommunikation**
- IV. **Besondere kommunikative Aufgaben**
 - a) Motivieren
 - b) Rückmeldung geben und empfangen
 - c) Small Talk
- V. **Besondere Medien**
 - a) Telefon
 - b) E-mail
 - c) Briefe

Ziele

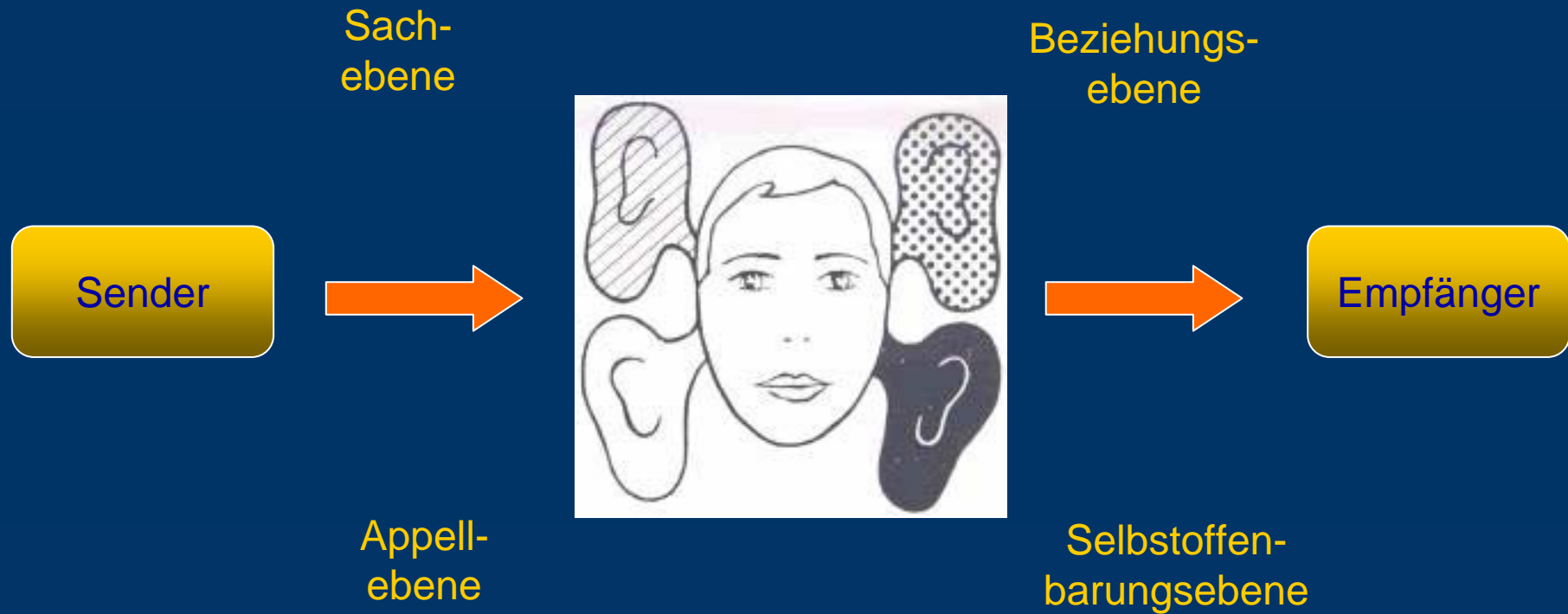
- „Ich weiß, worauf ich achten muß, wenn ich **Gespräche führe**.“
- „Ich kenne verschiedene **Möglichkeiten zu reagieren**, wenn was schief läuft, z. B. Missverständnisse auftreten.“
- „Ich weiß, wie man mit **besonderen Situationen** umgeht (z.B. motivieren, rückmelden).“
- „Ich kenne die Besonderheiten von **verschiedenen Medien** (z. B. Sprache, Telefon, E-mail,...).“

I. Kommunikationsmodelle

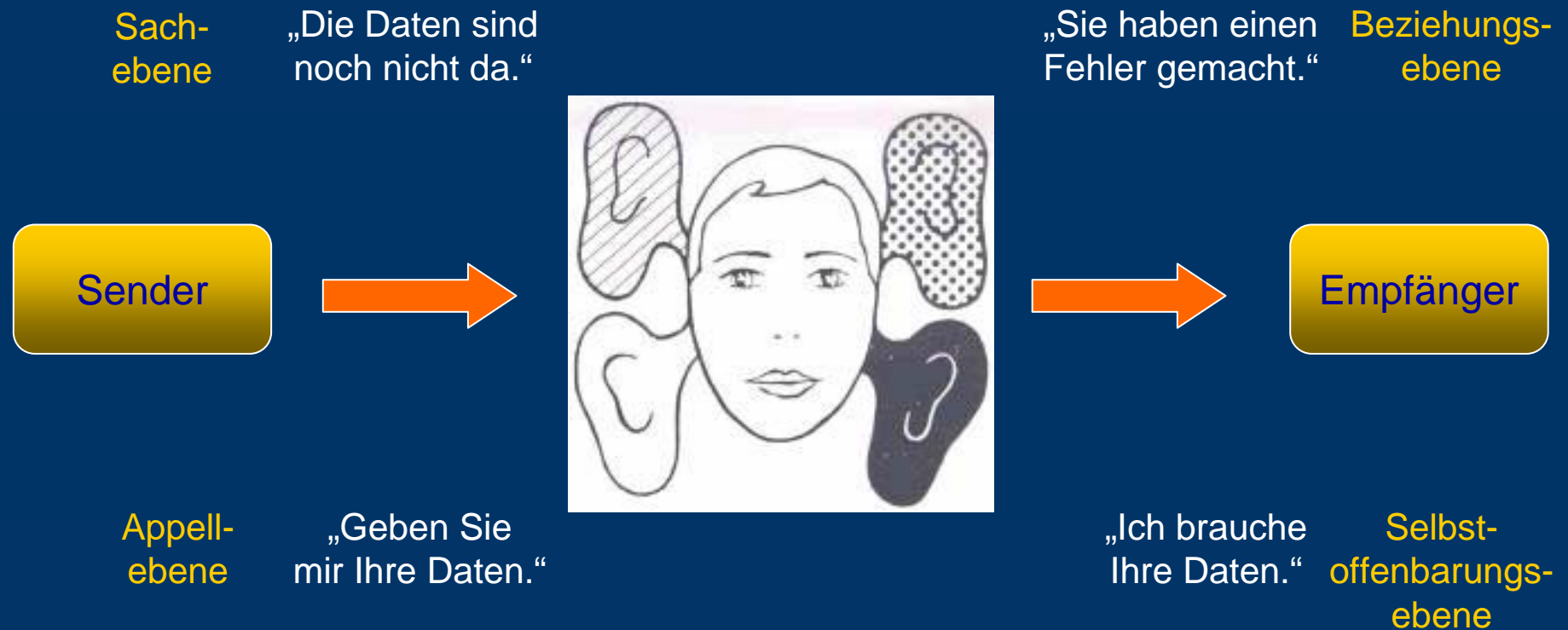
Grundlagen der Kommunikation (Watzlawick, 1969)

1. Man kann nicht **nicht-kommunizieren**.
2. Jede Kommunikation hat einen **Inhalts- und Beziehungsaspekt**.
3. Der **Beziehungsaspekt bestimmt** den Inhaltsaspekt.
4. Die **Interpunktion** der Partner bestimmt den Ablauf der Kommunikation.
5. Menschliche Kommunikation beinhaltet **digitale und analoge Kommunikation**.

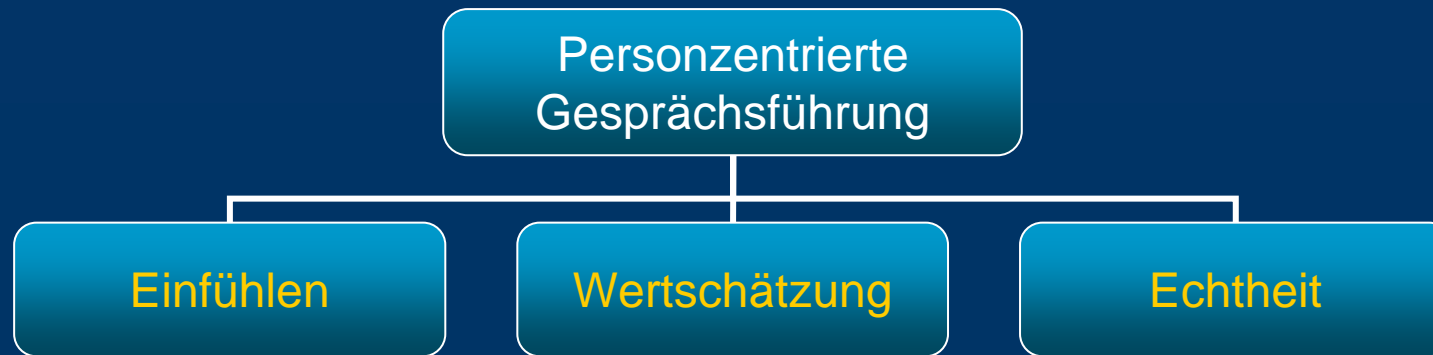
Vier Seiten einer Nachricht (Schulz v. Thun, 1981)



Beispiel: „Es fehlen noch Ihre Daten.“



Personzentrierte Gesprächsführung (Rogers, 1985)



Beispiele:

- „**Einfühlen**“: „Ich habe das Gefühl, dass Sie diese Dinge sehr belasten.“
- „**Wertschätzung**“: „Was denken *SIE* denn zu dieser Frage?“
- „**Echtheit**“: „Es tut mir leid, aber ich habe jetzt keine Zeit für Ihre Frage.“

Gesprächsstile

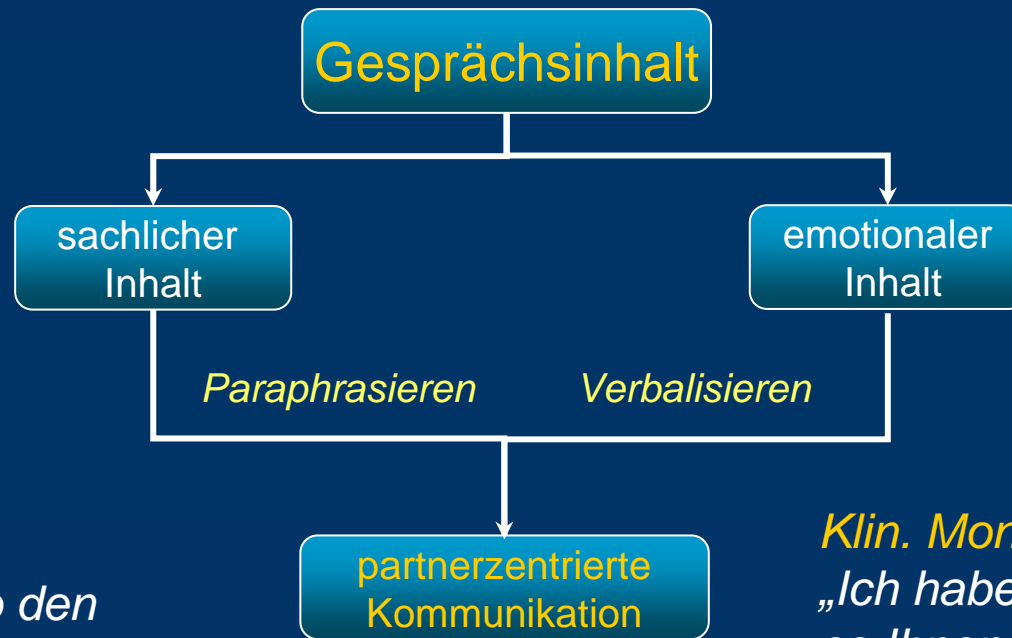
- **direktiver Gesprächsstil:**
 - geschlossene Fragen (Beispiel: „Haben Sie jetzt Schmerzen?“)
 - Begrenzung der Antworten
 - Betonung des sachlichen Inhalts
- **non-direktiver Gesprächsstil:**
 - offene Fragen (Beispiel: „Worüber möchten Sie sprechen?“)
 - Der Gesprächspartner bestimmt den Umfang seiner Redezeit.
 - Einbeziehung von sachlichen und emotionalen Inhalten
 - „aktives Zuhören“: paraphrasieren und verbalisieren

Partnerzentriertes Zuhören (I)



Aktives Zuhören (II)

Studienassistent: „Ich habe leider den vereinbarten Termin vergessen.“



Klin. Monitor:
„Sie haben also den Termin übersehen.“

Klin. Monitor:
„Ich habe den Eindruck, dass es Ihnen unangenehm ist, darüber zu sprechen.“



II. Kommunikationsstörungen

An welchen Stellen können Kommunikationsstörungen auftreten?

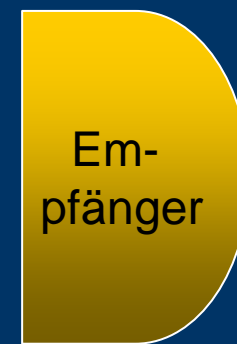
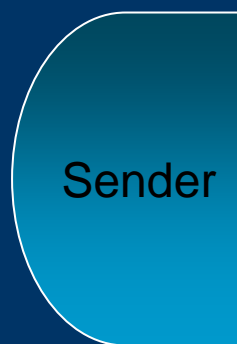


Kommunikationsstörungen

Sprachmittel

Kanäle

sprachlich



nicht-sprachlich

Umwelt



Kommunikationskanäle des Senders

- **sprachlich**
 - linguistisch
 - paralinguistisch (z.B. Sprachmelodie)
- **nicht-sprachlich**
 - Gestik, Mimik, Körperhaltung

Information

Emotion

Kommunikationskanäle des Empfängers

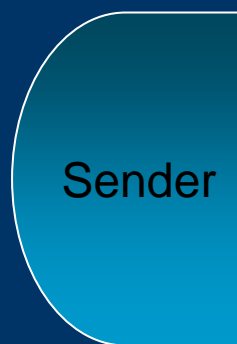
- **Optisch-visuell:** Mimik, Gestik,...
- **Akustisch-auditiv:** Stimme, Sprache, Tonfall,...
- **Kinetisch-taktil:** Berührungen,...
- **Chemisch-olfaktorisch:** Düfte, Mundgeruch,...
- **Thermisch-haptisch:** Nähe, Wärme,...

Kommunikationsstörungen

Sprachmittel

Kanäle

sprachlich



nicht-sprachlich

Umwelt



Kommunikationsstörungen

Sprachmittel

Kanäle

Verbal

Stummheit

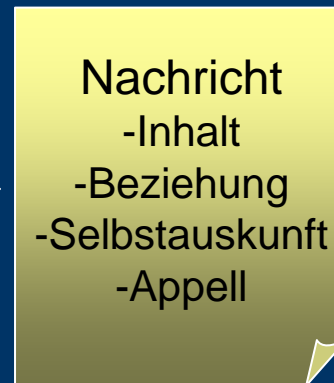
Nachricht N und - N

Taubheit



fremde Sprache

Encodierung



Selbstbild

Decodierung



non-verbal

fehlende Mimik

Blindheit

Umwelt

z. B. Lärm, Ablenkung



Kommunikationssperren

Kommunikationssperre

Beispiel

Befehlen

„Sie müssen das tun...“

Warnen

„Wenn Sie nicht..., dann...“

Moralisieren

„Ihre Pflicht als Studienassistent ist es,...“

Vorschlagen

„Mach doch einfach...“

Dogmatisieren

„Die Erfahrung lehrt, dass ...“

„Killerphrasen“

Killerphrasen
= Bewerten

Bagatellisieren

„Ist doch nicht schlimm...“

Diagnostizieren

„Du machst da einen Denkfehler...“

Dirigieren

„Mach doch einfach ...“

Examinieren

„Waren Sie schon öfter nachlässig ..?“

Identifizieren

„Also ich mach da immer ...“

Interpretieren

„Du willst mir nur zeigen, dass ...“

Moralisieren

„Ich halte es für falsch, ...“

Intellektualisieren

„Das ist ja interessant, ...“



„Türöffner“

- Offene Fragen:

Beispiele: „Möchten Sie darüber reden?“
„Kann ich Ihnen helfen?“

- Aufmerksamkeit zeigen

Beispiele: „Oh“, „Hm“, „Ja“, „So, so“

- Verbalisieren und Paraphrasieren

III. Meta-Kommunikation



Meta-Kommunikation (I)

- **Eindeutige Kommunikation:** Informationen auf unterschiedlichen Ebenen stimmen überein
- **Paradoxe Kommunikation:** Informationen von Beziehungs- und Inhaltsebene stimmen nicht überein
⇒ Verwirrung beim Empfänger
- ⇒ **Metakommunikation** thematisiert den Zusammenhang zwischen Inhalts- und Beziehungsebene

Meta-Kommunikation (II)

- **Double-Binding (Doppelbindung):**
 - Empfänger einer paradoxen Nachricht ist vom Sender abhängig.
 - Empfänger nimmt daher die Widersprüchlichkeit nicht bewusst wahr und spricht sie nicht an.
- **Ungleiche Machtverteilung** bzw. Abhängigkeiten:
 - Study Nurse vs. Patient
 - Monitor vs. Study Nurse
 - Monitor vs. Prüfarzt

Metakommunikation (III) - Beispiel

- „**double-binding**“ situation zwischen Klinischem Monitor und Studienassistentin:
⇒ Konflikthafte Spannung, Unsicherheit, Unzufriedenheit bei Studienassistentin

Monitor (mit sarkastischem Tonfall): „Ach, das sind ja tolle Daten, die Sie da produziert haben.“

Studienassistentin (verunsichert): „Ach ja, denken Sie wirklich...?“

- **Metakommunikative Bemerkung:** Offenes Ansprechen der Widersprüche zwischen den Kommunikationsebenen
⇒ Klärung des Widerspruchs

Studienassistentin (klärend): „So *WIE* Sie das gerade gesagt haben, klingen Sie nicht gerade erfreut ...“



III. Besondere kommunikative Aufgaben

Fallbeispiel

Sie kommen als Klinischer Monitor an ein Studienzentrum, um die Studiendurchführung zu prüfen. Sie stellen fest, dass die **Case Reporting Forms (CRF)** jedoch häufig **unvollständig** ausgefüllt sind, was vor allem auf bestimmte **Laborwerte** der Patienten zutrifft. Diese Angaben werden jedoch dringend für die Beurteilung des Studienerfolgs benötigt. Die zuständige Studienassistentin ist gerade in den Besprechungsraum der Klinik zu einem Gespräch mit Ihnen gekommen.



III. a) Rückmeldung geben

Rückmeldung geben (I)

- **Positives** zu Beginn und am Ende nennen.
- **Ich-Aussagen** formulieren.
- **Beschreiben**, nicht bewerten.
- Aussagen mit **konkreten Beispielen** belegen.
- Kritik sollte sich auf **veränderbare Eigenschaften** oder Situationen beziehen.
- Nicht mehr als **2-3 Verbesserungsvorschläge** machen.

Rückmeldung geben (II)

Allgemein:

- Die eigene Meinung angemessen vertreten.
- Unnötigen Widerstand vermeiden.
- Wird die Rückmeldung benutzt, um (starken) negativen Emotionen Ausdruck zu verleihen, wird in der Regel eine Veränderung erschwert.

Ziel: Erwünschtes Verhalten bzw. Situation erhalten bzw. verstärken, unerwünschtes Verhalten bzw. Situation verändern.



III. b) Rückmeldung erhalten

Was bewirkt Kritik?

■ Vorteile:

- Kritik ermöglicht dazu zu lernen.
- (Konstruktive) Kritik ist Ausdruck von Vertrauen.
- Der Kritiker übernimmt Verantwortung.

■ Nachteile:

- Kritik kann als (unberechtigte) Aggression verstanden werden (⇒ Rückzug, Verteidigung, Gegenaggression).
- Kritik kann den Informationsfluss behindern.
- Kritik kann leicht Beziehungskonflikte auf eine inhaltliche Ebene verschieben (und umgekehrt).



Wie gehe ich mit Kritik um?

- Zuhören
- Wertschätzen
- **Nachfragen**, um sicherzustellen, dass man alles richtig verstanden hat.
- ggf. abweichende **eigene Meinung** darstellen
- Trennung von **Inhalts- und Beziehungsebene**

III. c) Motivieren

Was erhöht die Motivation?

- **extrinsisch (äußere Anreize):**
 - Geld
 - besondere Rechte
 - Anerkennung
- **intrinsisch (innere Anreize):**
 - Kompetenzgefühl
 - Freude an der Arbeit
 - Sinnerleben
 - Kontakte mit netten Menschen

Motivation zu Veränderungen

- Information über Gesprächsdauer und mögliche Inhalte
- Themenauswahl - Eigenverantwortung
- Redezeit des Gesprächspartners hoch
- Empathie, Aktives Zuhören
- Einbezug der aktuellen (Lebens)situation
- Wo könnte Veränderung möglich werden?
- Einbezug des sozialen/beruflichen Umfeldes
- ...

⇒ Motivation zur Veränderung, Vermeidung von Widerstand



III. d) Small Talk

Small Talk (I)

- **Vorteile** von Small Talk:
 - Unterhalten macht mehr Spaß.
 - Vertrauen wird gestärkt.
 - Möglicherweise wichtige Nebensächlichkeiten werden erwähnt.
- **Nachteil:** Small Talk kostet Zeit.
- **Gesprächsfertigkeiten:**
 - aktives Zuhören
 - Begeisterungsfähigkeit
 - gute Umgangsformen
 - Humor
 - positive Ausstrahlung, Selbstbewusstsein, Zufriedenheit

Small Talk (II)

- **Mögliche Gesprächsthemen:**

- Wetter
- Familie
- Urlaub, Feiertage
- Themen, über die man sich vorher informiert hat!

- **„Unmögliche“ Gesprächsthemen:**

- Geld
- Krankheit, Tod
- Politik, Religion
- Sex



IV. Besondere Medien der Kommunikation

IV. a) Telefonieren

Die Stimme

- Die **Stimme wird positiv** beeinflusst durch:
 - aufrechte Körperhaltung
 - lebhafte Gestik
 - freundliche Mimik
 - tiefe Atmung
 - richtige Ernährung (ausreichend Flüssigkeit, kein scharfes Essen)



Gesprächsbeginn

- 2x klingeln lassen
- kurze Begrüßung
- ggf. Institution nennen
- ggf. Funktion, Status
- „Hier ist <Vorname> <Nachname>.“ (langsam sprechen!)
- ggf. „Was kann ich für Sie tun?“



Anrufer informieren und orientieren!



Gesprächsverlauf

- **Ansprechen des Anrufers mit Namen** wirkt verbindlicher.
- korrekte **Dokumentation** vor oder unmittelbar nach dem Gespräch
- **Informationen prüfen** durch Feedback (z.B. Telefonnummern wh.)
- **Unklarheiten klären** (z.B. Namen buchstabieren)
- **emotionale und belastende Inhalte** nicht am Telefon, sondern in einem **persönlichen Gespräch** besprechen



Gesprächsende

- Weiterverbinden:
 - Prüfen, ob gewünschter Gesprächspartner bekannt ist
 - Prüfen, ob gewünschter Gesprächspartner erreichbar ist
 - Vorstellen von Name und Anliegen des Anrufers vor dem Durchstellen
 - Nicht automatisch weiterverbinden, sondern Anrufer entscheiden lassen (Nummer geben vs. Weiterverbinden)
 - ggf. über die Wartezeit informieren.
- Auflegen
 - "Danke für Ihren Anruf"!



IV. b) E-mailing

E-mailing (I) – Formale Aspekte

- **Geschäftsbriefersatz** vs. **organisationsinterne Mitteilungen**
- **effektive Kommunikation** und **Dokumentation** möglich
- **Formalien weniger streng** als im Postbrief
(z.B. „Hallo, Herr Doktor Schulz!“, „Gruß, Hans Meier“)
- Bei **inoffiziellen Mails** Ausdruck von Gefühlen durch sog. **Emoticons** (Smileys) möglich (vgl. Small Talk)

: -)	; -)	: - D	: - (
glücklich	scherzhaft, zwinkernd	lachend	traurig



E-mailing (II) – Technische Aspekte

- **Beachte** Zeichencodierung, HTML/Text, Zeilenumbruch, Dateiformate der Anhänge (PDF empfehlenswert), Größe der Datei
- **Mögliche Empfänger**
 - offene vs. verdeckte Adresslisten
 - Direct (To), Carbon Copy (CC), Blind Carbon Copy (BCC)
 - **Häufiger Fehler:**
Antwort an gesamte Verteilerliste statt an einzelnen Empfänger
- **Signatur** enthält alle relevanten Adressinformationen
- **Rückmeldung fehlt** in der Regel (vgl. Lesebestätigung)



IV. c) Geschäftsbriefe

Vorgaben für Geschäftsbriefe

- Geschäftsbriefe als „**Visitenkarten**“ einer Organisation (Corporate Identity/ Corporate Culture)
- **Empfehlungen zur Gestaltung von deutschen Geschäftsbriefen** vom Deutschen Institut für Normung (DIN 676, 5008)
- **Achtung!** Empfehlungen sind keine Gesetze!

Empfehlungen für Geschäftsbriefe

	DIN 676	DIN 5008
Untertitel	Geschäftsbrief – Einzelvordrucke und Endlosvordrucke	Schreib- und Gestaltungsregeln für die Textverarbeitung
Inhalt	die formale Gestaltung vorgedruckter Briefbögen	- formale Gestaltung von Briefen (ohne Vordruck) - formale Gestaltung von E-Mails - Textgestaltung allgemein (z.B. Datumsschreibweise, Abkürzungen, ...)
Version	Mai 1995	Oktober 2004

Briefkopf: Hier steht Ihr Name, Anschrift oder Ihre Firma und Firmenlogo

Name des Absenders Straße PLZ und Ort
Postvermerk

Firma
Ansprechpartner
Straße

PLZ Ort

Ihr Zeichen: Zeichen
Ihre Nachricht vom: JJJJ-MM-TT

Tel./Fax: Nummer
E-Mail: benutzer@dienst.de

Ort, TT, Monat JJJJ

— **Betreff**

Guten Tag, Anrede Name,

hier fügen Sie Ihren Briefftext ein. Mehrere Absätze trennen Sie durch jeweils eine Leerzeile.

Mit freundlichen Grüßen

Unterzeichner

Briefkopf
Hier steht Ihr Name und Anschrift
oder Unternehmen und Firmenlogo

Name des Absenders Straße PLZ und Ort
Postvermerk

Anrede
Name des Empfängers
Straße und Hausnummer

PLZ Ort

— Ihre Nachricht vom
JJJJ-MM-TT

Unsere Nachricht vom
JJJJ-MM-TT

Durchwahl, Name
Durchwahl, Name

Datum
JJJJ-MM-TT

Betreff

Sehr geehrte Anrede Name,

— hier fügen Sie Ihren Briefftext ein. Mehrere Absätze trennen Sie durch jeweils eine
Leerzeile.

Mit freundlichen Grüßen

Unternehmen

i.V.

Unterzeichner

Anlage
Dokument

—
Filiale, Verkaufsraum
Straße
PLZ Ort

Telefon: Zentrale Nummer
Fax: Zentrale Nummer
Internet: www.domain.de

Bankverbindung
BLZ Nummer
Konto Nummer



Zentrale für Klinische Studien
am **Universitätsklinikum Würzburg**
Klinikum der Bayerischen Julius-Maximilians-Universität



DP Wilmar Igl - ZKS - Josef-Schneider-Str. 2 (D7) - 97080 Würzburg

Interdisziplinäres Zentrum für klinische Forschung
Universitätsklinikum Würzburg
Josef-Schneider-Straße 2

97080 Würzburg

Ihr Zeichen: IZKF
Ihre Nachricht vom: 2006-03-28

Tel./Fax: +49 931 201-47433
E-Mail: igl_w@klinik.uni-wuerzburg.de

Würzburg, 07. April 2006

Ihre Anfrage

Sehr geehrte Damen und Herren,

ich freue mich, Ihnen mitteilen zu können, dass ich ab dem 1. Juli 2006

Mit freundlichen Grüßen

Wilmar Igl, Dipl.-Psych.



Zentrale für Klinische Studien
am **Universitätsklinikum Würzburg**
Klinikum der Bayerischen Julius-Maximilians-Universität



DP Wilmar Igl - ZKS - Josef-Schneider-Str. 2 (D7) - 97080 Würzburg

Herrn
Prof. Dr. med. Hans Müller
Abteilung für Innere Medizin
Universitätsklinikum Würzburg
Josef-Schneider-Str. 2 (D22)

97080 Würzburg

Ihre Nachricht vom
2006-03-31

Unsere Nachricht vom
2006-04-08

Durchwahl, Name
-47433, Herr Igl

Datum
2006-04-31

Ihre Anfrage

Sehr geehrter Herr Professor Müller,

ich freue mich Ihnen mitteilen zu können, dass ich ab dem 30. Juni 2006

Mit freundlichen Grüßen

Wilmar Igl, Dipl.-Psych.
(Zentrale für Klinische Studien)

Formulierungen (I) - Empfänger

- Empfänger sinngemäß in Zeilen aufteilen
- Berufs- und Amtsbezeichnungen (z.B. Medizinalrat) werden neben „Frau“ oder „Herrn“ geschrieben
- Akademische Grade (z.B. Dr., Dipl.-Psych.) stehen unmittelbar vor dem Namen.
- Professor ist sowohl Berufsbezeichnung als auch akademischer Grad, steht aber unmittelbar vor dem Namen
- In der Adresszeile kann man **mehrfache akademische Grade** in abgekürzter Form nennen, welche in der Anrede wegfallen

Formulierung (II) – Betreff und Anrede

■ **Betreff:**

- stichwortartige Inhaltsangabe
- „Betreff: ...“ entfällt, da durch Formatierung ersichtlich

■ **Anrede:**

- „Sehr geehrte Damen und Herren,“ ⇒ Behörden/Ämter
- „Sehr geehrter Herr Professor Meier,“ ⇒ vgl. Empfänger
- „Sehr geehrter Herr Dr. Müller,“ ⇒ vgl. Empfänger
- „Sehr geehrter, lieber Herr Dr. Müller,“ ⇒ vgl. Empfänger
- „Hallo, Herr Schulz,“ ⇒ vgl. Empfänger
- „Lieber Herr Dr. Müller,“ ⇒ vgl. Empfänger



Formulierungen (III)

- **Einleitung:**

- **Orientieren**

- Beispiel: „...bezugnehmend auf Ihr Schreiben vom ...“

- **Positives ansprechen**

- Beispiel: „...vielen Dank für die Zusendung der Daten von Klinik...“

- **Anliegen nennen**

- Beispiel: „...da die Datenerhebung im Dezember 2005 abgeschlossen wurde, möchte ich Sie bitten, die fehlenden Daten bis zum 30. März 2005 zuzuschicken.“

- **Hauptteil:**

- abhängig vom Betreff

- ggf. wichtige Informationen (z.B. Einsendefristen) hervorheben



Formulierungen (IV)

- **Schluss:**

- **Bedanken**

Beispiel: „...Abschließend möchte ich mich herzlich für die angenehme Zusammenarbeit bei Ihnen und Ihren Mitarbeitern bedanken, ...“

- **Offenheit für Nachfragen** zeigen

Beispiel: „...Bei Fragen stehe ich Ihnen (selbstverständlich gerne jederzeit) zu Ihrer Verfügung...“

- **Kontaktinformationen nennen**

Beispiel: „...Sie können mich werktags am besten von 8:00 Uhr bis 9:00 Uhr in meinem Büro (Tel. 0931/201-474333) erreichen.“



Literatur

- Schulz von Thun, F. (1994). Miteinander reden (Band I + II). Reinbek: Rowohlt.
- Wingchen, J. (2000). Kommunikation und Gesprächsführung für Pflegeberufe. Hagen: Kunz.
- Bosewitz, R., Kleinschroth, R. (1996). How to phone effectively. Reinbek: Rowohlt.
- Grün, K. (2005). Der Geschäftsbrief. Berlin: Beuth.
- CHIP Online (2002). Word-Vorlage: Geschäftsbrief Din 676 Form A und B, Internet: http://www.chip.de/downloads/c1_downloads_13002308.html

Vielen Dank!

E-mail: igl_w@klinik.uni-wuerzburg.de



Anhang

Fortbildung „Klinisches Monitoring“, April 2006, Zentrale für klinische Studien, W. Igl



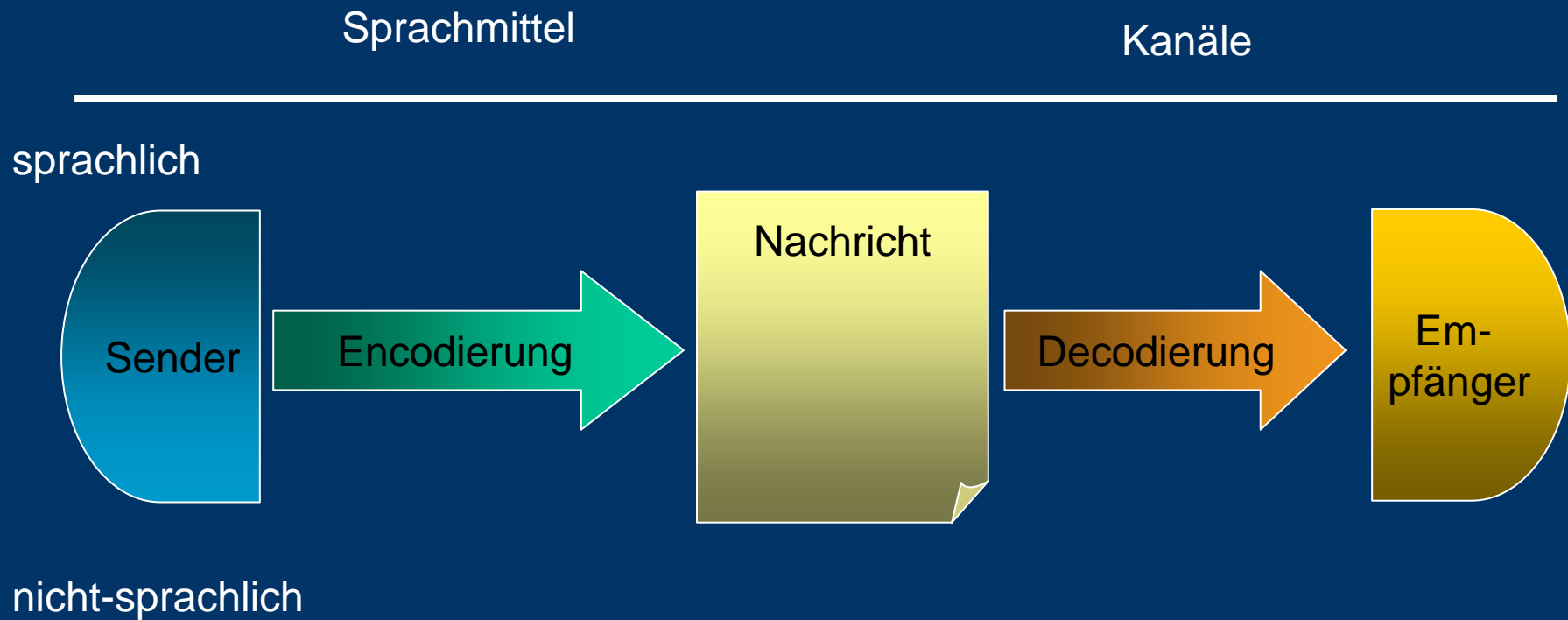
Übung 1: Mein letzter Urlaub

- Suchen Sie sich einen Gesprächspartner und einigen Sie sich, wer über seinen letzten Urlaub erzählt und wer zuhört. Anschließend werden Sie die Rollen tauschen.
- Partner A erzählt:
 - 1) Partner B paraphrasiert Inhalt (2-3 Minuten)
 - 2) Partner B verbalisiert Emotion (2-3 Minuten)
- Partner B erzählt:
 - 1) Partner A paraphrasiert Inhalt (2-3 Minuten)
 - 2) Partner A verbalisiert Emotion (2-3 Minuten)

Bitte achten Sie auf das Zeichen des Leiters zum Wechseln der Rollen!



Übung 2: Wo und wie können Kommunikationsstörungen auftreten?



Übung 3: Rückmeldung geben und motivieren

- **Fallbeispiel:**

Sie kommen als Klinischer Monitor an ein Studienzentrum, um die Studiendurchführung zu prüfen. Sie stellen fest, dass die **Case Reporting Forms (CRF)** jedoch häufig **unvollständig** ausgefüllt sind, was vor allem auf die **Laborwerte** der Patienten zutrifft. Diese Angaben werden jedoch dringend für die Beurteilung des Studienerfolgs benötigt. Die zuständige Studienassistentin ist gerade in den Besprechungsraum der Klinik zu einem Gespräch mit Ihnen gekommen.

- **Aufgabe:**

Wie erreichen Sie eine Verbesserung der Datenqualität der CRFs?
Was sagen Sie?

