Diplomarbeit

Titel der Arbeit

Die Anwendung von Kommunikationsregeln im beruflichen Kontext
Eine empirische Untersuchung

Verfasserin

Barbara Rita Werteker

Angestrebter akademischer Grad

Magistra der Naturwissenschaften (Mag. rer. nat.)

Wien, im Oktober 2010

Studienkennzahl: 298

Studienrichtung: Psychologie

Betreuer: Ao. Univ.-Prof. Dr. Rainer Maderthaner

Inhaltsverzeichnis

Einleitung 5
I. Theoretischer Teil 6
1. Kommunikation 6
1.1 Definition von Kommunikation 6
1.2 Kommunikationstheorien 7
1.2.1. Theorie nach Paul Watzlawick 7
1.2.2 Die 4 Seiten einer Nachricht nach Schulz von Thun 8
1.3 Arten der Kommunikation 9
1.3.1 Verbale Kommunikation 9
1.3.2 Nonverbale Kommunikation 10
2. Kommunikationsregeln 12
2.1 Definition von Kommunikationsregeln 12
2.2 Funktion von Kommunikationsregeln 14
2.2.1 Die Systemtheorie 14
2.2.2 Konkrete Funktionen 16
2.3 Verschiedene Ansätze zu Kommunikationsregeln 17
2.3.1 Regeln nach Ruth Cohn (1983) 17
2.3.2 Regeln nach Schwäbisch und Siems (1974) 20
2.3.3 Regeln nach Mandel, Mandel, Stadter und Zimmer (1971) 20
2.3.4 Regeln nach Engl und Thurmaier (2002) 21
2.3.5 Regeln nach König und Volmer (2008) 23
2.3.6 Regeln nach Dehlhees (1994) 24
2.4 Kritik an bisherigen Ansätzen 25
2.5 Kommunikationsregeln im beruflichen Kontext 25
3. Arbeit und Beruf 27
3.1 Definition von Arbeit 27
3.2 Menschenbilder am Arbeitsplatz 27
3.2.1 Die Hawthorne-Studien 28
3.2.2 Human-Relations 29
3.2.3 Likerts partizipative Theorie 30
3.2.4 Integration des Individuums nach Chris Argyris 30
3.3 Betriebsklima und Arbeitszufriedenheit 31
3.3.1 Betriebsklima 31
3.3.2 Arbeitszufriedenheit 32
3.4 Kommunikation am Arbeitsplatz 33
3.4.1 Vorteile professioneller Kommunikation 37
3.4.2 Merkmale leistungsfähiger Gruppen nach McGregor 38
3.4.3 Soziale Kompetenz 38
3.4.4 Organisations-, Kommunikations- und Kooperationskultur 41
4. Definitionen relevanter Konstrukte: Extraversion, Interaktion in Dyaden, Face-to-face-Interaktion, Zielorientierung- und Situationsdruck 43
4.1 Extraversion 43
4.2 Interaktion in Dyaden 43
4.3 Face-to-face Interaktion 44
4.4 Zielorientierung und Situationsdruck 44
5. Kommunikationstechniken und –strategien 45

II Empirischer Teil 47
6. Fragestellung und Hypothesen 47
6.1 Fragestellung 47
6.2 Hypothesen 48
6.2.1 Zentrale Hypothesen 49
6.2.1 Hypothesen zu soziodemographischen Variablen 49
6.2.3 Untersuchungsübergreifende Hypothese 50
7. Methode 50
7.1 Operationalisierung 50
7.2 Fragebogenkonstruktion und Pretest 52
7.3 Datengewinnung 54
7.4 Gütekriterien 55
7.5 Dropouts und Schwierigkeiten 56
8. Auswertung 57
8.1 Statistische Erläuterungen 57
8.1.1 Skalenniveau der Daten 57
8.1.2 Signifikanztest 57
8.1.3 Verfahren zur Hypothesenprüfung 58
8.2 Deskritptivstatistik 60
8.2.1 Verteilung des Geschlechts 60
8.2.2 Altersverteilung 61
8.2.3 Bildungsgrad 63
8.2.4 Kontakt zu Menschen 63
8.2.5 Extraversion 64
8.2.6 Teamklima 65
8.3 Faktorenanalyse und Skalenbildung 65
8.3.1 Überprüfung der Reliabilität 70
8.3.2 Zusammenfassung der Skalen 76
8.4 Hypothesenprüfung 77
8.4.1 Zentrale Hypothesen 77
8.4.2 Hypothesen zu soziodemographischen Variablen 85
8.4.3 Übergreifende Hypothese 90
9. Diskussion 95
9.1 Die Qualität der Methode 95
9.2 Zusammenfassung und Interpretation der Ergebnisse 96
9.3 Abzuleitende Empfehlungen 98
10. Zusammenfassung und Ausblick 99
III Literaturverzeichnis 101
IV Anhang 107
Abstract 145
Lebenslauf 146

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: TZI 18
Abbildung 2: Geschlechtsverteilung 60
Abbildung 3: 2-gipfelige Altersverteilung 61
Abbildung 4: Die Verteilung des Alters in 2 Gruppen. 61

Abbildung 5: Die Verteilung des Geschlechts in den Altersgruppen..... 62
Abbildung 6: Verteilung der Bildung 63
Abbildung 7: Verteilung Sozialkontakt im Beruf..... 63
Abbildung 8: Verteilung der Extraversion 64
Abbildung 9: Verteilung des Teamklimas 65
Abbildung 10: Graphische Darstellung der Hypothese 1a..... 78
Abbildung 11: Graphische Darstellung der Hypothese 1c 80
Abbildung 12: Interaktionsdiagramm Geschlecht/Alter bei Themenfokussierung in Situation 1 88
Abbildung 13: Interaktion Alter/Geschlecht bei nonverbale Respektsbekundung in Situation 4 89
Abbildung 14: Interaktionsdiagramm, Kontext, Selbstoffenbarung..... 91
Abbildung 15: Interaktionsdiagramm, Kontext, Themenfokussierung..... 93
Abbildung 16: Interaktionsdiagramm, Kontext, nonverbale Respektsbekundung 94

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Beispiel eines Itemblocks aus dem generierten Fragebogen 53
Tabelle 2: rotierte Faktorenanalyse der Items der Situation 1 66
Tabelle 3: rotierte Faktorenanalyse der Items der Situation 2 67
Tabelle 4: rotierte Faktorenanalyse der Items der Situation 3 68
Tabelle 5: rotierte Faktorenanalyse der Items der Situation 4 69
Tabelle 6: Zusammenfassung der erklärten Varianz und der Reliabilität der Situation 1 71
Tabelle 7: Zusammenfassung der erklärten Varianz und der Reliabilität der Situation 2 72
Tabelle 8: Zusammenfassung der erklärten Varianz und der Reliabilität der Situation 3 74
Tabelle 9: Zusammenfassung der erklärten Varianz und der Reliabilität der Situation 4 75
Tabelle 10: Überblick über die Skalen der Situationen..... 76
Tabelle 11: Korrelationen zwischen Sozialkontakt und Regelkonformität 84

Einleitung

„Um einen Ausschnitt menschlichen Verhaltens adäquat erklären zu können, müssen wir manchmal voraussetzen, daß es in Übereinstimmung mit einer Regel geschah…“ (Searle, 1990, S. 67)

Searle bezieht sich in dieser Aussage auf Kommunikationsregeln und versucht damit Sprechakte zu erklären. Er ist nicht der einzige, der die Anwendung von Kommunikationsregeln voraussetzt ohne sie je einer kritischen, empirischen Prüfung unterzogen zu haben. Etwa seit den 1980ern ist eine ganze von Regeln aufgestellt worden, die die menschliche Kommunikation in verschiedenen Situationen erklären oder erleichtern sollten. Die Ansätze sind mannigfaltig, einige gehören den klinischen Theorien an, andere hingegen greifen alltägliche berufliche oder private Situationen auf. Die vorliegende Studie widmet sich den beruflichen Alltagssituationen. Die Relevanz dieses Themas ist auch in der Literatur unumstritten, zumal die Tätigkeit eines Managers zu 80 % aus Kommunikation besteht (Lung, 2000).

Die vorherrschende Intention dieser Arbeit ist es einen neuen fundierten Ansatz zu Kommunikationsregeln auf Basis der bisher entworfen Ansätze zu entwickeln. Auf den folgenden Seiten soll zunächst auf Kommunikation und verschiede Formen der Kommunikation, sowie relevante Kommunikationstheorien als Grundlage für diese Untersuchung eingegangen werden. Ebenso müssen um das Ziel der Arbeit verständlich zu machen, die bereits angesprochenen Regelansätze dargestellt werden. Weiters werden wichtige Begriffe definiert und Menschenbilder am Arbeitsplatz exemplarisch erklärt. Die Bedeutsamkeit des Themas wird in diesen Kapiteln augenscheinlich.

In weiterer Folge soll zudem die Anwendung der statistisch und testtheoretisch überprüften Regeln betrachtet werden. Zuletzt werden die gewonnen Erkenntnisse zu den in der Literatur vorherrschenden Ansätzen in Relation gesetzt.

I. Theoretischer Teil

1. Kommunikation

1.1 Definition von Kommunikation

Gleich zu Beginn sei hier eine sehr einfache aber zutreffende Definition von Kommunikation angeführt. Maletzke (1963, S.18) sieht Kommunikation als „Bedeutungsvermittlung zwischen Lebewesen“. Hiermit sind jene Prozesse ausgeschlossen, an denen nicht lebendige Objekte, also etwa Maschinen (Computer) beteiligt sind. Es wird dadurch deutlich, dass es sich um einen sozialen Prozess handelt. Der soziale Aspekt wird auch klar, wenn man sich den lateinischen Ursprung des Wortes Kommunikation, also „communicare“ anschaut. Es bedeutet gemeinsam machen, teilen, mitteilen, teilnehmen lassen oder Anteil haben. (Burkart, 2002)

Um den Begriff noch etwas weiter einzugrenzen, sei an dieser Stelle die ebenfalls von Burkart (2002) angesprochene Sicht der menschlichen Kommunikation als soziales Handeln erwähnt. Der Begriff des Handelns hat einen intentionalen Charakter, es geht also um bewusstes, zielgerichtetes Verhalten. Der Mensch gibt seinen Handlungen einen subjektiven Sinn, er handelt nicht um des Handelns willen, sondern als Mittel zum Zweck. Von sozialem Handeln spricht man dann, wenn sich das Handeln an anderen Menschen orientiert. Diese Abgrenzung ist nicht zuletzt deshalb wichtig, weil es die Kommunikation unter Tieren ausschließt.

Theis (1994, S. 35) beschreibt menschliche Kommunikation als „kontinuierliche Produktion und Reproduktion von Stimuli, die entweder aus den in der Umwelt verfügbaren ausgewählt oder diesen hinzugefügt werden.“ Die Menschen unterscheiden sich hinsichtlich ihrer konzeptionellen Filter, was zur Folge hat, dass Kommunikation in einem hohen Maß von individuellen Charakteristika abhängt. (Theis, 1994)

1.2 Kommunikationstheorien

1.2.1. Theorie nach Paul Watzlawick

Grundstein aller gängigen Kommunikationstheorien bildet Paul Watzlawick in den 60er Jahren, indem er pragmatische Axiome der Kommunikation aufstellt. (Watzlawick, Beavin, Jackson, 2007)

a. Die Unmöglichkeit, nicht zu kommunizieren

Kommunikation besteht nicht nur aus Worten, sondern beinhaltet auch andere paralinguitische Phänome (z.B. Tonfall, Sprechtempo, Pausen, auch Körpersprache). Somit kann Kommunikation mit jeglichem Verhalten gleichgesetzt werden und Verhalten kann nicht abgeschaltet werden. Daraus folgt das 1. Axiom: Man kann nicht nicht kommunizieren.

b. Der Inhalts- und Beziehungsaspekt der Kommunikation

Jede Mitteilung hat zwei wichtige Anteile: Inhalt- und Beziehungsaspekt. Der Inhalt bezieht sich auf die in der Nachricht enthaltene Information und der Beziehungsaspekt spiegelt zwischenmenschliche Komponenten wider. Es geht als darum wie der Sender zum Empfänger steht. Hieraus ergibt sich das 2. Axiom: Jede Kommunikation hat einen Inhalts- und einen Beziehungsaspekt.

c. Die Interpunktion von Ereignisfolgen

Die Teilnehmer einer Interaktion geben dieser eine Struktur, was Watzlawick als “Interpunktion von Ereignisfolgen“ bezeichnet. Diese organisiert Verhalten und ist somit wesentlicher Bestandteil der Kommunikation. Bei Diskrepanzen entstehen Konflikte. Daraus ergibt sich das 3. Axiom: Die Natur einer Beziehung ist durch die Interpunktion der Kommunikationsabläufe seitens der Partner bedingt.

d. Digitale und analoge Kommunikation

Gegenstände in einer Kommunikation lassen sich erstens durch etwas dem Gegenstand ähnlichem darstellen bzw. erhalten einen abstrakten Namen, sie werden als „digital“ bezeichnet. Zweitens enthalten sie etwas „Dingartiges“ zur Kennzeichnung des Objekts, dazu gehören auch Gestik und Mimik. Sie werden als „analog“ bezeichnet. Analoge Kommunikation ist in Beziehungen wichtig. Es folgt das 4. Axiom: Menschliche Kommunikation bedient sich digitaler und analoger Modalitäten. Digitale Kommunikationen haben eine komplexe und vielseitige logische Syntax, aber auf dem Gebiet der Beziehungen unzulängliche Semantik. Analoge Kommunikation dagegen besitzt dieses semantische Potential, ermangelt aber die für eindeutige Kommunikationen erforderliche logische Syntax.

e. Symmetrische und komplementäre Interaktionen

Bezeichnen Beziehungen, die entweder auf Gleichheit oder auf Unterschiedlichkeit beruhen, wobei bei ersterer Verhalten spiegelbildlich ist und Streben nach Gleichheit und Verminderung von Unterschieden vorherrscht. Bei zweiterer gestaltet sich die Kommunikation ergänzend, wobei ein Partner die übergeordnete Rolle einnimmt. Daraus folgt das 5. Axiom: Zwischenmenschliche Kommunikationsabläufe sind entweder symmetrisch oder komplementär, je nachdem, ob die Beziehung zwischen den Partnern auf Gleichheit oder Unterschiedlichkeit beruht.

1.2.2 Die 4 Seiten einer Nachricht nach Schulz von Thun

a. Sachseite: Der Sachinhalt wird meist direkt ausgesprochen, also explizit. Dieser Inhalt sollte die Hauptrolle spielen.
b. Beziehungsseite: Durch Mimik, Gestik und Tonfall wird mit jeder Nachricht auch ein Beziehungsaspekt übermittelt. Es sind also Schlüsse darauf möglich wie die Kommunikationspartner zueinender stehen.
c. Appellseite: Der Sender will auf den Empfänger Einfluss nehmen. Er veranlasst ihn etwas zu tun.

d. Selbstkundgabeseite: Der Sender gibt explizit oder implizit etwas von seiner Person preis.
(Schulz von Thun, 2003)

Analog dazu werden Nachrichten vom Empfänger mit dem Sachohr, dem Beziehungsohr, dem Appellohr und dem Selbstkundgabeohr „gehört“. (Cizek, 2005)

1.3 Arten der Kommunikation

Es gibt viele Möglichkeiten die Arten der Kommunikation zu unterscheiden. Hier sei eine der grundlegendsten gewählt, die Unterscheidung in verbale und nonverbale Kommunikation.

1.3.1 Verbale Kommunikation

Worte sind verbale Symbole (Groothuis, 2000). Sie vermitteln einerseits klare und explizite Botschaften (Cizek, 2005), andrerseits lassen sie implizit auch viele Rückschlüsse zu. Aufgrund von Slang und Dialekt können (nicht immer richtige) Interpretationen bezüglich Herkunft, Bildungsstand und Lebenssituation stattfinden (Maderthaner, 1989).
Aus psychologischer Sicht ist die nonverbale Kommunikation vermutlich interessanter als die verbale, dennoch sei hier kurz eines der ältesten und dennoch relevantesten Modelle angeschnitten: Das Kommunikationsmodell nach Shannon und Weaver (1949). Das Modell ist relativ kurz nach dem zweiten Weltkrieg entstanden, als die technischen Hilfsmittel der Kommunikation noch nicht ganz so ausgereift waren wie heute. Da es aber auch mit den heutigen Geräten immer wieder zu Störungen kommen kann und technische Störungen nicht die einzige Ursache für Komplikationen in der Kommunikation sind, hat das Modell nicht an Gültigkeit verloren. Im Grunde gehören zu einer Kommunikation ein Sender, eine Nachricht und ein Empfänger. Dazwischen liegt aber noch der Kanal durch den die Nachricht zum Empfänger gerät. In diesem Kanal kann es zu unterschiedlichsten Störungen kommen. So können beispielsweise schlechter Empfang, oder

auch einfach nur laute Nebengeräusche die reibungslose Übertragung stören. Diese Störquelle wird bei Shannon und Weaver als Rauschen bezeichnet.
Der große Vorteil der verbalen Kommunikation ist die Schnelligkeit. Gleich nachdem der Sender die Nachricht verkündet hat, kommt sie beim Empfänger an. Dieser kann schnell reagieren und auch sofort Feedback geben und so klarstellen ob die Nachricht richtig angekommen ist bzw. nachfragen, wenn etwas nicht verstanden wurde. Die verbale Kommunikation hat aber gerade auch in Unternehmen erhebliche Nachteile. Wird eine Nachricht mündlich überbracht und weitergegeben, so schleichen sich schnell viele Fehler ein. Die lässt sich leicht anhand des Spiels „stille Post“ veranschaulichen. In der Regel kommt am Ende was anderes heraus, als zu Beginn gesagt wurde (Robbins und Judge, 2007).
Robbins und Judge (2007) erklären den Kommunikationsprozess ähnlich wie Shannon und Weaver. Sie nehmen allerdings noch das Feedback als zusätzliche Komponente hinzu und berücksichtigen die En- und Decodierung der Nachricht.

1.3.2 Nonverbale Kommunikation

Bei vielen Nachrichten ist festzustellen, dass der verbale, explizite Inhalt zweitrangig ist. Nicht selten misstrauen wir dem Inhalt einer Botschaft und verlassen uns eher auf nonverbale Aspekte wie Körperhaltung, Gestik, Mimik oder Tonfall. Um Missverständnissen aus dem Weg zu gehen wäre es angebrachter Termini wie „nichtsemantische Kommunikation“ oder „implizite Kommunikation“ zu verwenden, da nonverbale oder nichtverbale Kommunikation vermuten lässt, dass keine verbalen Aspekte zu tragen kämen. Aufgrund der Häufigkeit in der Literatur, wird hier allerdings weiterhin von nonverbaler Kommunikation gesprochen. (Herkner, 2003)

Görgen (2005) fasst unter nonverbaler Kommunikation folgende Komponenten zusammen:

a. Blickverhalten

Blicke ermöglichen es die Kommunikation lebhafter zu gestalten und liefern Hinweise zur Beurteilung der Persönlichkeit und von Interesse oder Desinteresse (Klammer, 1989). Dabei spielen situative Faktoren eine Rolle. Nach Knapp und Hall (1997) hängt der Blickkontakt mit dem Abstand zwischen den Interaktionspartnern, der Schwierigkeit der Problembewältigung, der Konzentration der Interaktionspartner und der Intimität des Themas zusammen. Ebenso führen sie rollenbezogene Faktoren als relevant für das Blickverhalten an. So werden Personen mit höherem Status öfter angeblickt als Personen mit niedrigerem Status. Dies ist vor allem während des Sprechens der Fall. Personen mit höherem Status, halten jedoch in der Sprecher- und Zuhörerrolle etwas gleichviel Kontakt.

Argyle (2002) führt auch noch personenbezogene Faktoren an. So suchen beispielsweise Extravertierte mehr Blickkontakt als Introvertierte.

b. Mimik

Der Gesichtsausdruck hat das meiste Gewicht von allen Kommunikationskanälen (Knapp & Hall, 1997). Ekman und Friesen (1975, zitiert nach Görgen, 2005) nennen 3 verschieden Facetten der Mimik:

- Statische Signale: Damit ist die physiognomische Struktur des Gesichtes gemeint. Sie wird dem Menschen von Geburt an mitgegeben und lässt bereits erste (oft irrationale) Interpretationen zu.
- Langsam sich verändernde Signale: Dabei handelt es sich um Veränderungen durch den Alterungsprozess.
- Dynamische Signale: Hier ist der Gesichtsausdruck an sich gemeint.

c. Gestik

Darunter wird die Bewegung der einzelnen Körperteile verstanden. Manche Bewegungen erfolgen unabhängig vom gesprochenen Wort, andere begleitend. Diese Bewegungen sind wichtig um der Sprache Ausdruck zu

verleihen und sie so zu untermalen, dass man die gewünschte Botschaft vermittelt. Es wären also viel mehr Sätze notwendig, würden wir uns nicht die Gestik zu Nutze machen. Dabei sind der Kopf, die Hände und die Arme besonders wichtig (Görgen, 2005).

d. Objektkommunikation

Oft werden Objekte, also materielle Gegenstände in die Kommunikation miteinbezogen (Görgen, 2005). Dabei kann es sich um verschiedenste Dinge wie beispielsweise Accessoires handeln. Ebenso kann es aber auch ein vom Kommunikator eingesetzter Reiz wie ein Geschenk sein (Knapp & Hall, 2009).

f. Distanzverhalten und räumliche Lokalisation

Maßgeblich für den Verlauf einer Kommunikation ist auch der Abstand zwischen Gesprächspartnern. Die Distanz ist abhängig von Persönlichkeitsmerkmalen, sozialer Situation und kulturellen Bedingungen (Görgen, 2005).

2. Kommunikationsregeln

2.1 Definition von Kommunikationsregeln

Nach Shimanoff (1980) wird eine Regel als kontextspezifische Beschreibung verstanden, die angibt welches Verhalten erwartet, bevorzugt oder verboten wird. Folglich kann es bei nicht einhalten der Regeln auch zu Sanktionen kommen (und sei es dadurch, dass ein Ziel nicht in gewünschtem Maße erreicht wird).

Shimanoff (1980) nennt zudem drei Kriterien, die zur Charakterisierung einer Regel als solche nötig sind:

1. Verhalten kann nur dann als kontextspezifisch angesehen werden, wenn es regelmäßig in einem bestimmten Kontext auftritt.
2. Das Verhalten muss kontrollierbar und somit ausführbar sein.
3. Das Verhalten muss kritisierbar sein um als verpflichtend, bevorzugt oder verboten deklariert zu werden.

Zusammenfassend sind folgende Eigenschaften bezeichnend für Kommunikationsregeln:

1. Kommunikationsregeln können bewusst oder unbewusst angewandt werden (Ganz 1971, Searle, 1990).
2. Oft gelangt eine Kommunikationsregel erst ins Bewusstsein, sobald sie gebrochen wird, da die Einhaltung der Regel bisher als selbstverständlich galt und sie nicht in Frage gestellt wurde (Garfinkel, 1973).
3. Da Kommunikationsregeln häufig angewendet werden, ohne es zu merken, sind sie schwierig zu formulieren (Winch, 1974).
4. Die Regeln können also explizit ausgesprochen werden oder auch unausgesprochen, also implizit gelten (Gilsdorf, 1998).

Searle (1990) unterscheidet regulative und konstitutive Regeln. Regulative Regeln wirken auf bereits bestehende Verhaltensformen, dabei kann es sich beispielsweise um Anstandsregeln handeln, die unser zwischenmenschliches Zusammensein regeln. Konstitutive Regeln hingegen formen, erzeugen und prägen eine Verhaltensweise. Searle nennt als Beispiel das Fußballspiel. Das Spiel wird erst zu dem, was es ist, indem konstitutive Regeln vorhanden sind. Die Relevanz dessen für die Kommunikation begründet er so:

„Die semantische Struktur einer Sprache lässt sich als eine auf Konventionen beruhende Realisierung einer Serie von Gruppen zugrunde liegender konstitutiver Regeln begreifen; Sprechakte sind Akte, für die charakteristisch ist, daß sie dadurch vollzogen werden, daß in Übereinstimmung mit solchen Gruppen konstitutiver Regeln Ausdrücke geäußert werden.“ (Searle, 1990, S. 59)

Der Bogen von Regeln im Allgemeinen und Kommunikationsregeln lässt sich dadurch spannen, „daß das Sprechen einer Sprache eine regelgeleitete Form des Verhaltens ist“. (Searle, 1990, S. 29)

2.2 Funktion von Kommunikationsregeln

An dieser Stelle muss zunächst auf die Systemtheorie eingegangen werden.

2.2.1 Die Systemtheorie

Um den Ursprung der Kommunikationsregeln zu erklären, muss zunächst auf die personale Systemtheorie hingewiesen werden. Sie soll komplexe, soziale Situationen wie beispielsweise Teams in Unternehmen, erklären. Im systemtheoretischen Ansatz werden die Ursachen der Probleme nicht bei einzelnen Personen gesucht, sondern man erkennt ein Zusammenwirken verschiedener Faktoren. Es ist etwas unklar was „systemisch“ überhaupt bedeutet, da es viele verschiedene Ansätze gibt (allgemeine, evolutionistische, personale, soziale Systemtheorie). Dennoch kann man zusammenfassend sagen, dass Probleme aus der systemischen Herangehensweise heraus nicht gelöst werden, indem ein „problematisches“ Teil herausgenommen wird. Das Problem wird dadurch nur verlagert, es müssen also alle Teile eines Systems betrachtet werden (König und Volmer, 2008). In dieser Arbeit sind vor allem die soziale und die personale Systemtheorie von Bedeutung. Hier werden Personen nicht nur der Systemumwelt zugeordnet, sie werden als Teil dieser betrachtet.

Die Systemtheorie geht ursprünglich auf Niklas Luhmann zurück, der Sozialsysteme dadurch charakterisiert, dass „Handlungen mehrerer Personen sinnhaft aufeinander bezogen werden und dadurch in ihrem Zusammenhang abgrenzbar sind von einer nicht dazugehörigen Umwelt.“ (Luhmann, 2009, S.10) Dazu gehören Anwesenheit, Gruppenzugehörigkeit und Face-to-face-Kommunikation als Interaktionssystem. Die Gesellschaft ist hingegen das System, das alle anderen umfasst.

Luchte (2005, zitiert nach König und Volmer 2008) unterteilt weiters in ein Personen- und ein Kommunikationssystem. Handelnde Personen befinden sich in einem sozialen System. Dieses soziale System ist gleichzeitig ein Kommunikationssystem mit Regeln und Regelkreisen. Dabei kann sich im Kommunikationssystem eine Eigendynamik entwickeln, die nicht von den handelnden Personen intendiert ist, so wie es bei Konflikten oft der Fall ist.

Auch die Ansätze Watzlawicks und jene von Schulz von Thun sind aus der Systemtheorie entstanden (König und Volmer, 2008).

Auf Basis der personalen Systemtheorie können soziale Systeme durch sechs Merkmale charakterisiert werden (König und Volmer, 2008):

1. Personen des sozialen Systems: Personen sind die Elemente des sozialen Systems. Es kommt jedoch auf das Problem und auf den Betrachter an, wo die Grenzen des Systems liegen. Es können an einer gewissen Problematik nur ein oder zwei Personen oder auch mehrer beteiligt sein. Je nachdem ist also die Grenze zu ziehen.
2. Subjektive Deutungen (Gedanken, Gefühle): Dieser Punkt ist ein wesentlicher Unterschied zu einem technischen System. Menschen haben Gefühle und denken. Deutungen stehen hier als Oberbegriff für Gedanken und Gefühle. Menschen sind Subjekte, die nicht dem System ausgeliefert sind, sondern Entscheidungen treffen können und das System mitgestalten können.
3. Soziale Regeln um das Handeln in dem System zu leiten: „Soziale Regeln sind Anweisungen, was die einzelnen Personen tun sollen, tun dürfen, oder nicht tun dürfen.“ (König und Volmer, 2008, S. 48). In Unternehmen gibt es Regeln wie die Arbeit verteilt wird oder wie Mitarbeiter miteinender umgehen. Diese Regeln können schriftlich festgelegt werden, etwa durch Arbeitspläne oder Aufgabenbeschreibungen oder sie können unter der Oberfläche als implizite Regeln existieren. Die Regeln beeinflussen das Verhalten der Mitarbeiter und können dabei hilfreich sein, aber auch zu Problemen führen. Hält man sich Beispielsweise an die implizite Regel „Sei immer freundlich!“, so kann es passieren, dass Probleme nie offen ausdiskutiert werden und sich so verschlimmern.
4. Regelkreise (wiederkehrende, festgefahrene Verhaltensweisen): Nicht nur die Regeln an sich beeinflussen die Individuen, sondern auch die Personen gegenseitig üben Einfluss aus. Daraus können über Regelkreise Verhaltensweisen entstehen, die sich oft ungewollt immer wieder wiederholen. Man könnte sie auch Teufelskreis nennen. Bezeichnend an diesen Regelkreisen ist, dass die einzelnen Personen glauben, durch ihr Verhalten die Situation zu verbessern, weshalb sie

es wiederholen. Tatsächlich wird dadurch bei anderen Mitgliedern des Systems aber auch wieder das gleiche Verhalten wie zuvor ausgelöst, welches diese auch wieder als hilfreich empfinden. So setzt sich der Regelkreis fort. Regelkreise sind keine Summe einzelner Handlungen, sondern entwickeln eine Eigendynamik, die das System stabilisieren.

5. Materielle und soziale Umwelt: Zur materiellen Umwelt zählen Gegenstände, Geräte, technische Systeme, Räumlichkeiten, usw. Zur sozialen Umwelt gehören andere Personen und andere soziale Systeme außerhalb des eigenen Systems, das können Teams, Kunden oder andere Abteilungen sein. Es gehören aber ebenso gesetzliche Regelungen dazu. Menschen können in ihren Handlungen natürlich von verschiedensten Dingen beeinflusst werden, also von einem nicht schön eingerichteten Büro, was zur materiellen Umwelt gehört, ebenso wie vom Führungsstil der Vorgesetzen, was der sozialen Umwelt zuzuordnen ist. Jedoch sind die Wirkungen der Systemumwelten wieder den subjektiven Deutungen des Einzelnen unterworfen.
6. Die Entwicklung des sozialen Systems: Sowohl die Personen selbst, als auch ihre subjektiven Deutungen, Regeln und Regelkreise können sich mit der Zeit verändern.

2. 2.2 Konkrete Funktionen

Die Systemtheorie zeigt bereits klar auf, wie wichtig soziale Regeln und damit Kommunikationsregeln für den Alltag sind.
Shimanoff (1980) führt zwei Hauptfunktionen an:

1. Sie regulieren das Verhalten.
2. Sie sichern den Austausch von Belohnung.

Zudem schränken Regeln Handlungsalternativen ein und ermöglichen koordiniertes Verhalten. Sie haben also eine handlungsökonomisch entlastende Funktion. (Höflich, 1988)

Die konkreten Funktionen von Kommunikationsregeln werden in den folgenden Ansätzen deutlich.

2.3 Verschiedene Ansätze zu Kommunikationsregeln

Der Regelansatz in der Kommunikation ist ein veralteter. Der Begriff „Regel“ ist in diesem Zusammenhang weitgehend verschwunden. Jedoch gab es in den 60ern, 70ern und 80ern zahlreiche Regelansätze. So stellte beispielsweise Carnegie 1969 (erstmals 1962) Regeln für ein wirkungsvolles Sprechen auf, welches sich zum einen auf die symmetrische aber vor allem auch auf die asymmetrische Kommunikation (Ansprechen und Reden) beziehen.
Im den folgenden Kapiteln werden verschiedene Ansätze zu Kommunikationsregeln vorgestellt, die aus den verschiedensten Bereichen stammen.

2.3.1 Regeln nach Ruth Cohn (1983)

Um die Regeln richtig zu verstehen muss zunächst die themenzentrierte Interaktion (TZI) erläutert werden. In der TZI sind im wesentlichen vier Elemente wichtig:

- Das Ich, also das Individuum.
- Das Wir, also die Gruppe
- Das Thema
- Und der Globe, womit die Störungen, die von außen kommen gemeint sind.

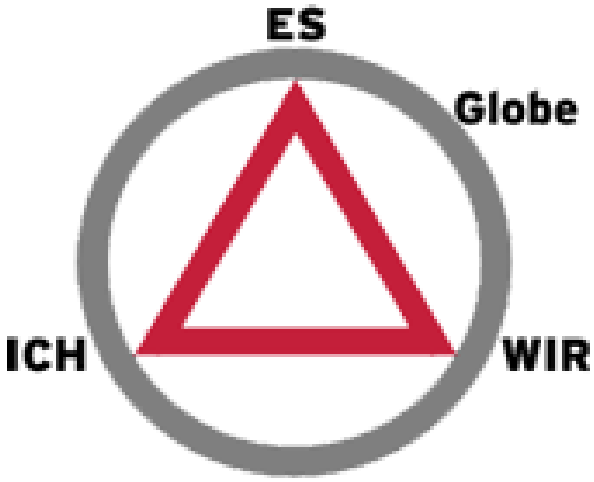


Abbildung 1: TZI [Quelle: www.ruth-cohn-institut-rw.de/tzi-modell2.gif (2.8.2010)]

Das Individuum, die Gruppe und das Thema sind in einem gleichseitigen Dreieck zu sehen, der Globe bildet ein Kreis rundherum. Treten Störungen auf, so verkürzt sich eine Seite des Dreicks, es gilt diese Störung zu bearbeiten und den ausgeglichenen Zustand anzustreben. Gibt es beispielsweise ein Problem zwischen Gruppe und Individuum, ist diese Seite kürzer und beide befinden sich weiter entfernt vom Thema. Also muss vorrangig an der Störung gearbeitet werden, um sich dann wieder dem Thema zuwenden zu können. Die folgenden Hilfsregeln der TZI sind universell für Gruppenarbeiten verwendbar(Cohn, 1983, S. 123 ff.):

1. Vertritt dich selbst in deinen Aussagen: sprich per „Ich“ und nicht per „Wir“ oder per „Man“: wenn man an seine Aussage glaubt, so braucht man sich nicht hinter einer Verallgemeinerung oder Quantifizierung verstecken, kann dazu stehen und dies auch zeigen.
2. Wenn du eine Frage stellst, sage warum du fragst und was deine Frage für dich bedeutet. Sage dich selbst aus und vermeide das Interview: Die Informationen sind wichtig um den Prozess weiterzuführen.
3. Sei authentisch und selektiv in deinen Kommunikationen. Mach dir bewusst, was du denkst und fühlst, und wähle, was du sagst und tust: Es wird dadurch Vertrauen und Verständnis ermöglicht, da man auf die

Verständnisfähigkeit der anderen Gruppenmitglieder zählt. Die Aussage wurde zudem einer eigenen bewährten Überprüfung unterzogen.

4. Halte dich mit Interpretationen von anderen so lange wie möglich zurück. Sprich statt dessen deine persönlichen Reaktionen aus: Interpretationen können oft schaden und den Prozess verlangsamen, hingegen führen direkte Reaktionen auf das Verhalten anderer zu spontaner Interaktion.
5. Sei zurückhaltend mit Verallgemeinerungen: Meist unterbrechen sie den Gruppenprozess, nur in seltenen Fällen sind sie angebracht.
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): So kommt die persönliche Meinung zum Ausdruck und es wird nicht ein Gruppenmitglied allgemein „angeprangert“.
7. Seitengespräche haben Vorrang. Sie stören und sind meist wichtig. Sie würden nicht geschehen, wenn sie nicht wichtig wären (Vielleicht wollt ihr uns erzählen, was ihr miteinender sprecht?): Es ist möglich, dass sich die Person scheut etwas zu sagen, oder dass sie aus dem Gruppenprozess heraus gefallen ist und nun versucht über diesen Weg wieder in die Gruppendiskussion einzusteigen.
8. Wenn mehr als einer gleichzeitig sprechen will, verständigt euch in Stichworten, über das was ihr zu sprechen beabsichtigt: So werden alle Themen kurz zusammengefasst und die Gruppe kann dann entscheiden, wer sinnvoller Weise zuerst sprechen soll. Es können andere Themen später wieder aufgenommen werden und die gesamte Gruppe hat den Überblick.

2.3.2 Regeln nach Schwäbisch und Siems (1974)

Diese Regeln wurden für das Verhaltens- und Kommunikationstraining für Paare, Gruppen und Erzieher entwickelt.

1. Äußere deine Interessen
2. Experimentiere mit dir
3. Störungen haben Vorrang
4. Bei defensiver Kommunikation um eine Pause bitten
5. Eigene Meinung statt Fragen

2.3.3 Regeln nach Mandel, Mandel, Stadter und Zimmer (1971)

Die folgenden Regeln (Mandel, Mandel, Stadter und Zimmer 1971, S. 263-265) sind in einem partner- und familientherapeutischen Kontext zu sehen. Die Einübung der Regeln sind sinnvoll, da nur das Vermeiden der Kommunikationsfehler meist nicht ausreicht, man braucht klare Anweisungen für zukünftiges Verhalten.

1. Jeder Partner verhält sich als offenes System: Nur so kann die Situation verändert werden. Hält jeder Partner an seinen System fest und verteidigt es, kann keine Änderung herbeigeführt werden. Es ist sinnvoll sein System zu öffnen und es nicht gegenüber dem des Partners abzuschließen.
2. Bereitschaft zur Änderung statt Beharrung auf dem Status quo.
3. Vollständige Kommunikation: Bei wichtigen Themen sollte darauf geachtet werden, die Botschaft zu bestätigen und nicht nur halb hinzuhören, was die Kommunikation gewissermaßen entwertet. Man sollte zuhören und antworten und wichtige Inhalte nicht einfach übergehen.
4. Spezifität der Aussage: Es ist vorteilhaft konkrete Begriffe zu verwenden, statt allgemeine Redewendungen und Abstraktionen ins Gespräch einfließen zu lassen.
5. Orientierung an Gegenwart und Zukunft: Es ist nicht zielführend immer wieder Ereignisse aus der Vergangenheit zu zitieren.

6. Gegenseitigkeit realisieren: Bevor eigene Wünsche vorgebracht werden, sollte man auch darüber nachdenken, was zur Verwirklichung beigetragen werden kann. Es sollte einem Wunsch des Partners nicht sofort ein eigener Wunsch entgegengebracht werden, sondern es sollte eine Abwechslung zwischen Geben und Nehmen zustande kommen.
7. Das Positive betonen: Auch das Herausarbeiten von Gemeinsamkeiten kann zu einem positiven Kommunikationsklima beitragen. Ebenso kann man den Partner bestätigen und ihm nicht immer nur Unfähigkeit unterstellen und die Wichtigkeit der Beziehung betonen. Allgemein gesagt sollen auch die positiven Seiten der Beziehung betont werden.
8. Zukünftiges Verhalten unterstützen, statt auf vergangene Fehler verweisen: Dem Partner wird so das Erlernen der erwünschten Verhaltensweisen erleichtert.
9. Gespräche sollten zu einem klaren Ende geführt werden: Nach Beendigung des Gesprächs sollte nichts im Unklaren bleiben.
10. Offene Kontinuität des Gesprächs: Vereinbarungen müssen nicht endgültig sein, sollte es notwendig sein, das Thema wieder aufzugreifen, so muss dies möglich sein.

2.3.4 Regeln nach Engl und Thurmaier (2002)

Diese Regeln haben Ihren Ursprung in der Paarberatung. Sie sollen ein Gerüst für die zukünftige Kommunikation sein, und verhindern, dass die Partner wieder alte Kommunikationsfehler begehen. Zuvor werden sie im Training geübt. Engl und Thurmaier unterscheiden Gesprächsregeln der Sprecherrolle und der Zuhörerrolle.

Fertigkeiten der Sprecherrolle:

1. Ich-Gebrauch: Man sollte möglichst von seinen eigenen Gedanken und Gefühlen sprechen. Die Aussagen werden durch die Verwendung von „Ich“ persönlicher, zudem werden Du-Sätze schnell als Vorwürfe verstanden.
2. Konkrete Situation ansprechen: Werden konkrete Problematiken verallgemeinert, so widerspricht der Partner meist sofort und lenkt

so das Gespräch vom eigentlichen Thema ab. Außerdem werden durch Vermeidung von Verallgemeinerungen die Aussagen anschaulicher.

3. Konkretes Verhalten ansprechen: Auch durch Einhaltung dieser Regel werden die Aussagen anschaulicher und der Partner wird nicht global bewertet, sondern nur sein Verhalten. Das Verhalten sollte in den Aussagen von den ausgelösten Gefühlen getrennt werden.
4. Beim Thema bleiben: Zur Lösung eines Problems ist es förderlich, nur Inhalte zu der gerade angesprochenen Thematik zu bringen, sonst kommt man schnell vom Thema ab und zu keiner Lösung.
5. Sich öffnen: Die Partner sollten darüber sprechen, was in ihnen vorgeht. Dadurch werden Vorwürfe vermieden und man nimmt dem Partner die Möglichkeit zu ungerechtfertigten Unterstellungen. Man kann so eigene Bedürfnisse besser zum Ausdruck bringen und begründen.

Fertigkeiten der Zuhörerrolle:

1. Aufnehmendes Zuhören: Durch nonverbale Signale kann man dem Partner vermitteln, dass man ihm zuhört. Dies kann durch nicken oder auch durch eine zugewandte Körperhaltung sowie Blickkontakt erfolgen.
2. Zusammenfassen: Sofern es dem Zuhörer möglich ist, sollte er die Aussagen des Gegenübers in eigenen Worten zusammenfassen. Hat er damit Schwierigkeiten, kann er aber auch die Aussage wörtlich wiederholen. So wird deutlich, dass der Partner verstanden wurde und man ihm zugehört hat. Wurde er falsch verstanden, so kann das Missverständnis gleich aufgeklärt werden.
3. Offene Fragen: Sie vermitteln Interesse und ersparen unnötige Interpretationen.
4. Lob für das Gesprächsverhalten: Es sollte nicht als selbstverständlich erachtet werden, dass sich der Partner an die

Regeln hält und ein gutes Gesprächsverhalten aufweist. Es sollt anerkannt werden, das freut und bestärkt den Partner.

5. Rückmeldung des ausgelösten Gefühls: In Situationen in denen starke Gefühle ausgelöst werden sollten diese auch rückgemeldet werden, statt mit einer direkten Aussage Ablehnung auszulösen.

Hahlweg, Schindler und Revenstorf (1998) nennen die gleichen Regeln für den therapeutischen Kontext.

2.3.5 Regeln nach König und Volmer (2008)

Die folgenden Regeln stammen aus der systemischen Organisationsberatung. König und Volmer habe dazu einige Regeln aus verschiedenen Kommunikationskonzepten zusammengetragen.

1. Aktives Zuhören
2. Ich-Botschaften
3. Positives Verhalten verstärkten, anstelle negatives Verhalten zu kritisieren
4. Nachfragen verdeckter Erfahrungen, anstelle von Verteidigung oder Angriff
5. Unterscheidung von Inhalts- und Beziehungsebene
6. Wechsel auf die Ebene des Erwachsenen-Ich, anstelle von Reaktionen auf der Ebene des Eltern- oder Kinder-Ich
7. Metakommunikation als Lösung zweiter Ordnung
8. Symptomverschreibung (Beispiel: Hat ein Team Probleme mit einer Veränderung, so werden im Sinne der Symptomverschreibung die Bedenken zunächst verstärkt)
9. Veränderung von Regelkreisen durch Veränderung der „Tonart“

Diese Regeln sind im Vergleich zu den bisher angeführten relativ komplex. König und Volmer bezeichnen sie auch als „Lösungen zweiter Ordnung“ (2008, S. 209 ff.).

2.3.6 Regeln nach Dehlhees (1994)

Dehlhees nennt ganz allgemein Regeln für effektives Zuhören in sozialer Interaktion (1994, S. 240):

- Finden Sie das Interesse heraus!
- Bewerten Sie den Inhalt, nicht die Vorgehensweise!
- Bleiben Sie zurückhaltend!
- Entdecken Sie neue Anregungen!
- Seien Sie flexibel!
- Geben Sie sich Mühe beim zuhören!
- Widerstehen Sie Ablenkungen!
- Trainieren Sie Ihren Verstand!
- Seien Sie tolerant!
- Profitieren Sie davon, dass Gedanken schneller sind als gesprochene Worte.

Zudem formuliert er Kriterien für ein verständliches Sprechen (1994, S. 227):

Formale Verständlichkeit:

- Kurze, klare Sätze
- Klare, zusammenhängende Gedankenfolge
- Deutliche Artikulation
- Richtiges Maß an Redundanz

Bezugnahme auf den/die Zuhörer:

- Wie wird durch die Einleitung Aufmerksamkeit mobilisiert?
- Können sich die Zuhörer direkt angesprochen fühlen?
- Kontakt zu den Zuhörern, z.B. Blickkontakt, Eingehen auf Reaktionen der Zuhörer.

Selbstdarstellung des Sprechers:

- Zeigt der Sprecher was ihn bewegt? (Emotionen)
- Kommen seine Motive zum Ausdruck?
- Wagt er es, sich mit seiner Meinung zu exponieren?

2.4 Kritik an bisherigen Ansätzen

Vor allem an den älteren Ansätzen wurde heftige Kritik geübt. So meinte Delia (1977), dass die Ansätze diffus und unpräzise seien. Zudem gibt es einen enormen Bedarf an beschreibender, interpretativer Arbeit (Hawes, 1977).
Besonders zu Beachten ist jedoch der Mangel an empirischer Arbeit (Carbaugh, 1987). Diese Lücke in der Grundlagenforschung der Sozialpsychologie wurde bis heute nicht gefüllt. Es ist zwar noch eine Reihe von Regel-Ansätzen entstanden (siehe oben), jedoch liegt keine empirische Überprüfung dieser vor.

2.5 Kommunikationsregeln im beruflichen Kontext

Probleme in der Kommunikation schlagen sich schnell in schlechter Teamarbeit nieder. Dies stellte auch Frey (2000) fest und wies dabei besonders auf die Probleme in der Kommunikation hin. Er beschreibt nicht nur Kommunikationsregeln im beruflichen Kontext, sondern erklärt vor allem dysfunktionale Spielregeln als relevant. Diese nicht offiziell ausgesprochenen Regeln können beispielsweise sein:

a. Sage niemals nach oben die Wahrheit.
b. Kritisiere nie deinen Chef, sondern nicke.
c. Transportiere negative Informationen nicht nach oben.
d. Kommuniziere so, dass du immer nickst und ja sagst, und in keinem Fall aneckst.
e. Kommuniziere so, dass du eine weiße Weste behältst.
f. Spreche Fehler von anderen nicht an, außer wenn es um deine eigene Haut geht.
g. Zuerst das Ressort, dann das Gesamtinteresse (wenn du schon kooperierst).
h. Wenn schon Kooperation, dann so, dass du immer den größten Vorteil erhältst.

i. Vermeide offene Konflikte.
j. Vermeide es, Tabuthemen anzusprechen.
k. Kommuniziere so, dass der andere möglichst keine Vorurteile hat.

Viele Missverständnisse in Teams entstehen daraus, dass wir nicht wiederholen, nicht die Sprache des Gegenübers sprechen und zu wenig nachfragen, wenn etwas unklar ist. Frey (2000) schlägt daher folgende Komponenten für eine bessere Kommunikation am Arbeitsplatz vor:

a. Aktives Zuhören
b. Fragen Stellen
c. Mut zum Ausdruck von Gefühlen
d. Perspektivenwechsel
e. Die Sprache des anderen sprechen.
f. Die Welt des anderen verstehen lernen.
g. Konflikte in der Kommunikation erkennen und verbal und nonverbal zur Deeskalation bringen.
h. Die verschiedenen Ebenen der Kommunikation berücksichtigen: zwischen Sach- und Beziehungsebene unterscheiden.
i. Sich selbst zurückstellen können.
j. Nicht immer Recht haben müssen.
k. Einige Fehler und Schwächen zugeben können.
l. Emotionale Qualitäten und Großmut zeigen können.

Nach Gilsdorf (1998) können 20 % der Probleme in der Arbeit durch Befolgung von Kommunikationsregeln verhindert werden. Kommunikationsprobleme entstehen häufig weil die Regeln weder schriftlich noch mündlich festgehalten werden, sondern nur implizit existieren.

3. Arbeit und Beruf

3.1 Definition von Arbeit

Ebenso vielfältig wie der Kommunikationsbegriff ist auch die Definition von Arbeit. Im Lauf der Zeit hat „Arbeit“ immer wieder die Bedeutung verändert. Früher wurde beispielsweise die Arbeit der Dienstboten nicht als solche bezeichnet, obwohl dies heute zweifellos der Fall wäre (Kirchler, Meier-Pesti & Hofmann, 2004).
Neuberger (1985, zitiert nach Kirchler et.al., 2004) trägt verschieden Definitionen zusammen und kommt dabei auf folgende Charakteristika: Arbeit …

- ist zielgerichtet, gesellschaftlich organisiert, strukturiert und geregelt
- erfordert den Einsatz körperlicher und psychischer Kräfte
- befriedigt Bedürfnisse
- wird aber dennoch als Last, Mühsal oder Anstrengung erlebt
- wird mit Gegenleistung honoriert
- resultiert in Gütern oder Dienstleistungen
- verändert die physische und soziale Umwelt
- und verändert den Menschen selbst.

Ebenso wird aber auch unbezahlte Arbeit, etwa für karitative Zwecke hier hinzugezählt, schließlich ist es ebenso eine zielgerichtete Tätigkeit, welche allerdings nicht bezahlt wird. In der Literatur wird meist unter Arbeit nur bezahlte Arbeit verstanden (Kirchler et.al., 2004).
In dieser Untersuchung wird unbezahlte Arbeit nicht ausgeschlossen, lediglich Hausarbeit, da sie an keinem externen Arbeitsplatz bzw. in keinem Team in dem Kommunikation untersucht werden kann, stattfindet.

3.2 Menschenbilder am Arbeitsplatz

Da die Ansätze zu Menschenbildern am Arbeitsplatz sehr vielfältig und umfangreich sind, kann hier nur über die für diese Arbeit relevantesten

Theorien ein Überblick gegeben werden. Auch wenn die Zeit des „social man“ schon etwas zurück liegt und in der Zwischenzeit bereits eine Reihe aktuellerer Theorien entstanden sind, werden die Ansätze dieser Zeit am ehesten dem Menschen als kommunikatives Wesen gerecht. Deshalb wird im Folgenden auf diese Theorien eingegangen.

Etwa bis zu den 1930ern wurde der Mensch als soziales Wesen in der Arbeitswelt weitgehend ignoriert. Die meisten Bemühungen galten der Optimierung der Arbeitsleistung, jedoch unter Ausschluss der sozialen und emotionalen Bedürfnisse. Der Mensch wurde als Homo oeconomicus gesehen, der vorwiegend rational denkend ist und Nutzenmaximierung anstrebt (Kirchler et.al., 2004).

Etwa ab den 30ern des 20. Jahrhunderts wurde der Mensch als soziales Wesen erkannt und man begann seine Bedürfnisse zu berücksichtigen. Das Menschenbild des „social man“ ist nach Weinert (2004) gekennzeichnet durch die Berücksichtigung der sozialen Motive des Menschen. Es steht nicht mehr die materielle Entlohnung im Vordergrund. Es zählen Zugehörigkeitsgefühl, Identität und Wille, all das wird durch die sozialen Beziehungen geprägt. Die informellen Regeln und Normen sind für den Menschen wichtiger als die, die von der Organisation offiziell vorgegeben werden. Die individuelle Leistung ist ein Resultat der Bedürfnisbefriedigung am Arbeitsplatz.

3.2.1 Die Hawthorne-Studien

Die Hawthorne-Studien wurden 1927 bis 1932 von Mayo, Roethlisberger und Dickson in den Hawthorne-Werken in Chicago durchgeführt. Der Betrieb war geprägt von hohen Kündigungszahlen und niedrigen Produktionsziffern. Es wurde eine Gruppe von Frauen beobachtet, deren Aufgabe es war Telefonrelais zu montieren. Pausen, Arbeitszeit und Beleuchtung wurden systematisch variiert um zu untersuchen wie sich die Veränderungen jeweils auf Arbeitsleistung, Gesundheit und Verhalten auswirkten. Von Bedeutung für die Ergebnisse ist insbesondere, dass die Teilnehmerinnen interviewt wurden (Kirchler et.al., 2004).

Die Ergebnisse waren zu Beginn etwas irritierend: Bei jeder Veränderung der Arbeitsbedingungen erhöhte sich die Arbeitsleistung. Man erklärte sich die Ergebnisse jedoch durch die sozialen Kontakte, die durch die Interviews und auch durch informelle Gespräche zwischen den Mitarbeiterinnen erhöht wurden. Die Studien führten zu der Erkenntnis, dass gute soziale Beziehungen die Arbeitsleistungen, die Motivation sowie die Arbeitszufriedenheit erhöhen. Jahre später kam man dahinter, dass einige Ergebnisse und Tatsachen von den Untersuchungsleitern unterschlagen wurden, so zum Beispiel, dass die Testpersonen unter besseren Bedingungen arbeiteten. Dennoch wurden auch in den folgenden Jahren die Ergebnisse immer wieder bestätigt und so wurde die Human-Relations-Bewegung eingeläutet (Kirchler et.al., 2004).

3.2.2 Human-Relations

In der Human-Relations-Bewegung liegt der Fokus nicht mehr auf den ökonomischen Funktionen des Unternehmens, sondern auf den sozialen Beziehungen und den Gefühlen der Menschen. Vor allem Arbeitszufriedenheit und die Gruppe als soziales System rücken in den Vordergrund. Es werden viele Untersuchungen zur Funktionsweise von Arbeitsteams und Gruppen durchgeführt. Man geht auf die soziale Ordnung in Unternehmen ein und grenzt sie zu den formalen Strukturen ab. Diese soziale Ordnung ist auf ein System von sozialen Normen und Regeln gestützt. Es wird beispielsweise festgestellt, dass in Arbeitsgruppen die Leistungen nivelliert werden. Sowohl höhere als auch niedrigere Leistungen werden von der Gruppe sanktioniert. Die Arbeitpsychologen legten ihren Schwerpunkt auf das Arbeitsklima und gruppendynamische Konzepte. Dabei wurden aber nicht die technischen Arbeitsbedingungen verändert, man konzentrierte sich vorwiegend auf soziale Veränderungen (Kirchler et.al., 2004).
Die folgenden vier Punkte behandeln ausgewählte Theorien, die die soziale Seite des Menschen hervorheben oder behandeln.

3.2.3 Likerts partizipative Theorie

Likert beschreibt in seiner Theorie vier Systeme, welche vom ersten bis zum vierten ein Kontinuum zwischen autoritär und partizipativ darstellen. Das vierte System ist das Gruppensystem, das nach Likert auf unterstützenden Beziehungen zwischen den Mitgliedern der Organisation basiert. Die Mitarbeiter werden in Entscheidungen eingebunden und die sozialen Beziehungen am Arbeitsplatz sollen die Persönlichkeit fördern. Es sollen regelmäßig Besprechungen stattfinden, in denen sich der Mitarbeiter einbringen soll und der Unternehmer über Probleme informiert. Wichtig ist die Kommunikation in Unternehmen, sie soll sowohl von oben nach unten, als auch von unten nach oben funktionieren. Um das umzusetzen, schlägt Likert überlappende Arbeitsgruppen vor. So werden die Arbeitsgruppen miteinander verbunden (sowohl vertikal als auch horizontal) und Entscheidungen können partizipativ getroffen werden (Holling & Kanning, 2007).

Likert (1967) nennt einige Merkmale, die Mitarbeiter mitbringen sollten. Dazu zählt zunächst die Teamfähigkeit als Grundvoraussetzung, des Weiteren nennt er Kommunikationsfähigkeit, gegenseitiges Vertrauen, und die Loyalität gegenüber den Gruppenzielen. Likert (1967) erklärt, dass die Kommunikation in diesen 4 Systemen stark variiert. In System 4 hat der Kommunikationsprozess große Bedeutung, sie erfolgt sowohl von oben nach unten als auch umgekehrt und horizontal. Die Form der Kommunikation, sowie Entscheidungen, die von oben kommuniziert werden, werden weitgehend akzeptiert und wenn nicht diskutiert.

3.2.4 Integration des Individuums nach Chris Argyris

Die Theorie von Chris Argyris (1957, zitiert nach Kirchler, Meier-Pesti & Hofmann, 2004) stellt eher das Individuum in den Vordergrund, geht aber auch auf die sozialen Bedürfnisse ein. Die Organisation wird als Kollegialsystem gesehen, die den Mitarbeitern die Möglichkeit zur Selbstverwirklichung bietet. Er nennt und beschreibt drei Faktoren die für das menschliche Verhalten in Organisationen verantwortlich sind:

a. Individuelle Persönlichkeit: Die Erreichung und Beeinflussung der Arbeitsziele nach eigenen Bedürfnissen erzeugt psychologischen Erfolg.
b. Formale Organisation: Organisationen, die nach klassischen Theorien aufgebaut sind, sind für Mitarbeiter zu anspruchslos. Sie erzeugen untergeordnetes, passives Verhalten.
c. Informelle oder soziale Systeme: Es besteht aus informellen Gruppen mit individuellen Regeln und einer eigenen Gruppendynamik.

3.3 Betriebsklima und Arbeitszufriedenheit

3.3.1 Betriebsklima

Lutz von Rosenstiel (2008, S.7) definiert Betriebsklima als „Qualität der sozialen Beziehungen innerhalb der Organisation und der diese prägenden Bedingungen und wie sie von der Belegschaft wahrgenommen und bewertet werden, sowie deren Verhalten mitprägen."

Als Grundlage für diese Definition führt er folgendes an:
„Das Betriebsklima wird nicht auf individueller Ebene, sondern auf jener der Belegschaft fest gemacht.
Das Betriebsklima bezieht sich nicht auf die materialen Bedingungen des Arbeitsplatzes und auf den Arbeitsinhalt, sondern im Kern auf die sozialen Beziehungen, d.h. die Art des Umgangs der Kollegen und der Vorgesetzten.
Das Betriebsklima betrifft nicht die objektiven Bedingungen in der Organisation,
sondern deren Niederschlag im Erleben im Sinne der Wahrnehmung und Bewertung." (von Rosenstiel, 2008 S.7).

Wie relevant Kommunikation für das Betriebsklima ist, verdeutlicht Roßmanith (2008). Das Betriebsklima kann durch die Kompetenz, Kommunikationsprozesse zu analysieren und dahinterstehende Ressourcen zu entdecken, aktiv gestaltet werden. Jeder Kommunikationsprozess wirkt

sich, egal ob positiv oder negativ, auf das Betriebsklima aus. Sie bezieht sich dabei insbesondere auf die oben angeführten Axiome Watzlawicks und erklärt, dass es wichtig ist zu erkennen, dass nicht selten Konflikte auf Inhalts- und Beziehungsebene basieren. Bei der Lösung dieser Konflikte ist darauf zu achten, wie vielseitig die fachliche und soziale Mitarbeiterstruktur im Unternehmen ist. Werden Konflikte akzeptiert und neue Techniken zur Bewältigung entwickelt, kann eine Diskussionskultur entstehen, die zur Innovation beiträgt und Konflikte werden zum Innovationsmotor. Nicht zuletzt kommt dabei den Kommunikationsregeln im Rahmen der Metakommunikation besondere Bedeutung zu. Im Zuge der Metakommunikation als Ansatz zur Konfliktlösung können jedoch völlig neue Regen gelten (Roßmanith, 2008).

Die Qualität der Kommunikation ist für ein sicheres Arbeitsklima wichtig. Dies stellten Parker, Axtell und Turner (2001) fest. Die Kommunikationsqualität kann sich dabei in zwei Aspekten niederschlagen: Zum einen schafft die generelle Information über allgemeine Bereiche der Arbeit Sicherheit. Zum anderen kann auch ein direkter Einfluss auf ein sicheres Arbeitsklima ausgeübt werden, indem eine spezielle, auf Sicherheit fokussierte Kommunikation stattfindet.

3.3.2 Arbeitszufriedenheit

Für Robbins und Judge (2007) ist Arbeitszufriedenheit ein gutes Gefühl, das aus der Evaluation der Charakteristika der Arbeit resultiert. Das Verhalten in Organisationen wird seiner Ansicht nach zu einem großen Teil von Arbeitszufriedenheit bestimmt. Diese Definition wird der Komplexität des Begriffs nicht ganz gerecht. Menschen treten in ihrem Job immer wieder in Interaktion mit anderen, müssen sich Regeln der Organisation anpassen und Arbeitsbedingungen akzeptieren. Unter dem Begriff Arbeitszufriedenheit werden die Zufriedenheiten mit jedem einzelnen Aspekt summiert. Zudem unterliegt die Arbeitszufriedenheit täglichen Schwankungen (Bowling, Beehr, Wagner & Libkuman, 2005 zitiert nach Loi & Diefendorff 2009).

Neben Variablen wie Entlohnung, Führungsstil und geistige Beanspruchung der Arbeit führt Weinert (1998, zitiert nach Kirchler und Hölzl 2001) die

verbale Anerkennung von Kollegen und Vorgesetzten als maßgeblich für die Arbeitszufriedenheit an.
Dass kommunikative Prozesse in diesem Zusammenhang nicht zu vernachlässigen sind, fanden auch Loi und Diefendorff (2009) heraus. Je mehr Information weitergegeben wird und je gerechter sie verteilt wird, umso größer ist die Zufriedenheit unter den Arbeitnehmern.

3.4 Kommunikation am Arbeitsplatz

Heutzutage wird ein besonderes Augenmerk auf die Kommunikation in Unternehmen gelegt. Dies macht sich nicht zuletzt durch das große Angebot an Kommunikationstrainings bemerkbar (Malmendier, 2001).
Unternehmen sind ökologische Gebilde, welche aus verschieden Funktionsträgen bestehen. Diese Funktionsträger müssen sich Arbeit teilen und somit kooperieren. Das erfordert Kommunikation! Diese Tatsache macht sich auch dadurch bemerkbar, dass 80 % der Managertätigkeit aus Kommunikation besteht (Lung, 2000).

Kommunikation in Organisationen lässt sich in zwei Aspekte gliedern:
Zum einen dient die Kommunikation der Informationsvermittlung. Diese kann von außen, nach innen, innerhalb des Unternehmens und von innen nach außen erfolgen.
Der zweite wichtige Aspekt, den es zu beleuchten gilt, ist der informelle, der die bereits genannten Prozesse formt. Hier kommen das soziale Klima, Kontext und Strukturen, in denen die Kommunikation stattfindet zum Tragen (Manning, 1992).
Individuell betrachtet geht es bei der Informationsvermittlung darum, einen relevanten Inhalt zu übermitteln. In einem Unternehmen werden verschiedene Botschaften jedoch zu einer kollektiven Sammlung an Ideen generiert. Wie sonst auch spielen dabei Zeichen, Handlungen und Gedanken eine große Rolle. Ebenso sind die Regeln, Prozesse und Rollen, die die Abläufe in dem jeweiligen Unternehmen bestimmen von Bedeutung (Manning, 1992).

Lung (2000) schränkt den Begriff der informellen Kommunikation in Unternehmen noch weiter ein. Er bezeichnet damit die Kommunikation, die zwar unter Kollegen stattfindet, aber zwischen Tür und Angel. Dazu gehören aber auch Gespräche nach Feierabend, in der Kantine oder bei betrieblichen Feiern. Besonders oft kommt es auf mehrtägigen Seminaren zu solchen Gesprächen. Sie sind aus unternehmerischer Sicht nicht unwichtig, da ein hoher Prozentsatz der so geführten Gespräche zu betrieblichen Themen beinhalten. Diese Art der Kommunikation ist von Managern nicht unbedingt unerwünscht, da eine unbürokratische Lösung für diverse betriebliche Probleme erhofft wird. Charakteristisch für informelle Gespräche ist, dass nur Angelegenheiten besprochen werden, die die Mitarbeiter als relevant erachten. Die Themen durchlaufen eine Art Filter- und Feedbacksystem, durch das nur Themen im Gespräch bleiben, die für alle interessant sind. Haben Manager ein offenes Ohr für diese Gespräche, können sie erfahren, was ihre Mitarbeiter bewegt und interessiert. Dabei können natürlich auch Gerüchte entstehen, diese können aber von Managern nicht verhindert werden, sie können lediglich versuchen, die negativen Konsequenzen zu minimieren (Robbins und Judge, 2007).
Formelle Gespräche hingegen bezeichnet Lung (2000) als institutionalisierte Gespräche. Dazu zählen Projektbesprechungen, Konferenzen, Tagungen oder auch Zielvereinbarungsgespräche. Formelle Kommunikation kann auch schriftlich erfolgen. Eine stark strukturierte Extremform der formellen Kommunikation sind Formulare. Hingegen sind der Schriftverkehr über E-Mail oder auch Telefonate eine Mischform aus formeller und informeller Kommunikation. In den E-Mail Verkehr zieht immer mehr die Umgangssprache ein, was den E-Mails eine informelle Tendenz verleiht.

Für Neher (1997) sind vor allem folgende Aspekte aus psychologischer Sicht für die Kommunikation in Unternehmen wichtig:
a. Der Fokus auf die interpersonelle Kommunikation, vor allem zwischen Vorgesetzen und Untergebenen.
b. Die Effektivität der Kommunikation, vor allem in Bezug auf Meinungen, Einstellungen und Werte sowie persönliche Bedürfnisse.
c. Die Motivation der Mitglieder einer Organisation.

d. Das Betriebsklima, das sich unter anderem auch dadurch definiert wie man den Bedürfnissen der Mitarbeiter entgegenkommt.
Vor allem der Human Relations Ansatz kommt der psychologischen Sicht der Kommunikation in Unternehmen entgegen.

Als besonders großes Problem erweist sich, dass Informationen zwar mit klarer Bedeutung weitergegeben werden, sich durch die verschiedenen Ebenen und Subsysteme einer Organisation diese allerdings verändert. Jede Person, die Information erreicht, interpretiert sie etwas und gibt sie so weiter (Manning, 1992). Hier wird wieder die Relevanz der Regelbefolgung deutlich.
Auch Meinungen, Einstellungen und Werte können sich als Störquellen erweisen.

Hier kann vielen Unternehmen die Flugsicherung als Beispiel dienen. In diesem Bereich muss zu jeder Meldung aus Sicherheitsgründen Feedback gegeben werden. Zudem sind die Codes, also die Sprache vereinheitlicht, so kann es nicht zu Missverständnissen kommen (Neher, 1997).
Diese Form der Fehlervermeidung in der Kommunikation kann in den meisten beruflichen Alltagsituationen sehr aufwendig sein. Dennoch erweist sich das Paraphrasieren als nützlich (Donnert, 1999). Dabei wird der empfangene Inhalt noch mal umschrieben und zusammengefasst. Es wird dadurch sichergestellt, dass eine Nachricht sachlich und emotional richtig verstanden wurde.

Donnert (1999) schlägt folgende Leitlinien für richtiges Rückmelden vor:

a. Der Standpunkt des Gesprächspartners soll verstanden werden.
b. Man soll Augenkontakt aufnehmen.
c. Der andere soll über sich selbst reden können und Wahrnehmungen, Vermutungen und Gefühle mitteilen können.
d. Man soll Mitgefühl zeigen.
e. Es ist wichtig sich auf ein ganz konkretes Verhalten in einer ganz bestimmten Situation zu beziehen.

f. Zwischenfragen können in einem freundlichen Ton gestellt werden.
g. Man selbst äußert, Gefühle und Gedanken.
h. Zwischendurch bestärkt man sein Gegenüber durch ein „mhm“ oder „aha“.
i. Man sollte nicht zuviel auf einmal zurückmelden.
j. Man soll dafür sorgen, dass der andere zuhören kann.

Natürlich ist auch das Zuhören an sich wichtig. Auch hier können schon Kommunikationsfehler ausgeschaltet werden. Um Menschen richtig zu verstehen, muss man sich beim richtigen Zuhören auf die verbalen und die nonverbalen Zeichen konzentrieren, nur dann kann man hörend, sehend, verstehend und mitfühlend kommunizieren. Zuhören muss als aktiver Vorgang gesehen werden. Im beruflichen Kontext ist dies wichtig, um beim Gegenüber Entspannung zu erzeugen und Akzeptanz zu signalisieren. Das ist die beste Grundlage um kreative Vorgänge zu fördern und die Scheu vor Verantwortung zu nehmen (Donnert, 1999).
Donnert nennt folgende Leitlinien für richtiges Zuhören:
a. Man soll erst reden, wenn der andere ausgesprochen hat.
b. Man kann reden, wenn man das Gespräch zum Ziel führen möchte.
c. Man spricht, um zu paraphrasieren (zusammenfassen um zu zeigen, dass man etwas richtig verstanden hat).
d. Man spricht, wenn man gefragt wird.
e. Es ist in Ordnung zu sprechen, um dem Gesprächspartner verbal weiterzuhelfen, wenn dieser nicht weiter weiß.
f. Man soll Bestätigung und Wertschätzung ausdrücken.
g. Man kann das Gegenüber ermuntern weiterzureden.

3.4.1 Vorteile professioneller Kommunikation

„Die Aussage ‚Ich habe keine Zeit für Kommunikation' erinnert an die Aussage eines Waldbauern, der sagt, er habe keine Zeit seine Säge zu schleifen, weil er Bäume fällen müsse." (Frey, 2000, S. 79)

Frey trägt zur Relevanz guter Kommunikation in Unternehmen einige Forschungsergebnisse zusammen (1996, 1998 zitiert nach Frey 2000).

1. Die wechselseitige Sympathie steigt mit der Frequenz und der Intensität des Kontakts (Austauschtheorie).
2. Wenn man offen kommuniziert und kooperiert, wird die Wahrscheinlichkeit erhöht, dass es da Gegenüber auch tut (Reziprozität).
3. Problemlösungen über Ziele, Ergebnisse, Verantwortung, Termine und Kontrollen verlaufen über Kommunikation. Dadurch besteht auch die Möglichkeit, Loyalitäten einzuklagen, Erwartungen zu klären und Ziele zu setzen.
4. Kommunikation schafft Vertrauen und Loyalität.
5. Kommunikation reduziert Egoismus, weil Perspektivenwechsel auf beiden Seiten möglich wird.
6. Kommunikation klärt Fragen auf der Sach-, Beziehungs-, Appell- und Selbstoffenbarungsebene.
7. Kommunikation hilft, eigene und fremde Ansichten klar zu machen.
8. Kommunikation reduziert Unsicherheit und Strategiedissens.
9. Kommunikation verbessert das Verständnis der konkreten Aufgabenstellung.
10. Kommunikation ermöglicht gemeinsames Verständnis (Diskursethik).
11. Kommunikation erhöht die Identifikation mit der Aufgabe und der Organisation.
12. Kommunikation verbessert die Kooperation.

Kommunikation kann dabei über die verschiedensten Wege gehen. Wichtig ist, dass sie vertikal und horizontal erfolgt.

3.4.2 Merkmale leistungsfähiger Gruppen nach McGregor

McGregor (1986) nennt folgende Merkmale leistungsfähiger Gruppen, die sich vorwiegend auf bestimmte Kommunikationsweisen stützen:

1. Gleich zu Beginn spürt man ein unbürokratisches, behagliches und entspanntes Klima.
2. Es findet eine lebhafte Diskussion statt. Alle nehmen teil und schweifen nicht von der Gruppenaufgabe ab.
3. Die Mitglieder der Gruppe kennen die Ziele und stimmen ihnen zu.
4. Man hört einander zu und bleibt beim Thema.
5. Abweichende Ansichten werden akzeptiert und es wird dadurch kein Unbehagen erzeugt. Es wird diskutiert, bis eine Lösung gefunden ist, dabei wird niemand unterdrückt.
6. Entscheidungen stützen sich nicht auf die einfache Mehrheit, es wird nicht abgestimmt. Opposition wird nicht unterdrückt.
7. Kritik ist stets konstruktiv und soll dazu beitragen, Probleme zu lösen. Es fällt den Mitgliedern nicht schwer, Kritik zu äußern.
8. Gefühlen und Ideen wird freien Lauf gelassen, solange sie zur Lösung einer Aufgabe beitragen.
9. Die Führung der Gruppe wird immer wieder weiter gegeben. Es gibt keine Hörigkeit.
10. Vorankommen und Störungen werden immer wieder ins Bewusstsein gerufen. Es wird offen darüber gesprochen und nach Lösungen gesucht.

3.4.3 Soziale Kompetenz

Einen hervorragenden Überblick über die Vielseitigkeit des Konstrukts der sozialen Kompetenz gibt Resch (2006). Es wird sowohl der klinische als auch der organisationspsychologische Aspekt herausgearbeitet, welche in diesem Zusammenhang vor allem relevant ist. Ziel der sozialen Kompetenz ist ein „möglichst reibungsloses und für Organisationen dienliches Miteinander“ (Resch, 2006, S.7).

Allgemein muss die soziale Kompetenz von der fachlichen abgegrenzt werden. Fachliche Kompetenz zeigt sich in der Lokomotion, was bedeutet, sich auf wechselnde Situationen flexibel einstellen und auf ein Ziel hinarbeiten zu können. Die soziale Kompetenz hingegen spielt eine Rolle bei der Kohäsion. Dabei geht es um einen Gruppenzusammenhalt und ein Gespür für andere. Es zählen sowohl das Individuum als auch die Gruppe (Donnert, 1999).

Auch bei der sozialen Kompetenz kommt wieder die von Watzlawick erstmals angesprochen Sach- und Beziehungsebene zum Tragen. In beruflichen Situationen gilt es eher als verpönt, Gefühle zu zeigen. Dennoch lässt sich die Beziehungsebene auch im Berufsleben nicht einfach ausschalten. Deshalb gilt es, diese zu akzeptieren und damit zu arbeiten. Auch das macht soziale Kompetenz aus. Konflikte können oft vermieden werden, wenn Wünsche und Befürchtungen offen ausgesprochen werden. Das Eisbergmodell verdeutlicht, dass die Beziehungsebene eine 8 – 16fach größere Wirkung auf die Kommunikation hat, als die Sachebene (Donnert, 1999).

Bei dem Konstrukt soziale Kompetenz handelt es sich in erster Linie um eine Norm, welche in zahlreichen Büchern und Trainingsprogrammen als erfolgsversprechend verkauft wird. Die Relevanz der sozialen Kompetenz für den beruflichen Erfolg wird von unterschiedlichen Autoren verschieden gewichtet. So meinen Frieling, Kauffeld, Grote & Bernard (2001, zitiert nach Resch 2006), dass anderen Fähigkeiten eine weit größere Wichtigkeit zukommt, als der sozialen Kompetenz und man darauf vermehrt ein Augenmerk legen sollte. Hingegen meint beispielsweise Koreimann (2002, zitiert nach Resch 2006), dass soziale Kompetenz der wichtigste Prädikator für Teamleistung sei.
Edinsel (1998) begründete die Relevanz dieses Konstrukts durch eine ausgiebige Recherche von Stellenanzeigen. Häufig gefallene Begriffe sind in diesem Kontext unter anderem Kommunikationsfreudigkeit, Kontaktfähigkeit,

freundliches und überzeugendes Auftreten, Sensibilität und Gesprächs- und Verhandlungsgeschick.

Lang (2009) führt in ihrer Studie folgende Aspekte der sozialen Kompetenz an: Konfliktfähigkeit, Teamfähigkeit, Führungsfähigkeit, Selbständigkeit und Kommunikationsfähigkeit. Sie untersucht den Einfluss der Persönlichkeit nach den Big Five (nach Costa und McCrae) auf die soziale Kompetenz und stellte dabei beispielsweise einen Zusammenhang zwischen Verträglichkeit und Konfliktfähigkeit fest. Überraschend ist, dass kein positiver Zusammenhang zwischen Extraversion und sozialer Verantwortung nachgewiesen werden konnte.

Gerade in formellen Gesprächen ist eine gute Strukturierung des Gesprächs wichtig. Erfolgt dies nicht, so kann das auch als Mangel an sozialer Kompetenz gewertet werden (siehe auch 3.3.2). Im Wesentlichen gliedert sich ein Gespräch in folgende 3 Phasen (Donnert, 1999):

a. Gesprächseröffnung: Sie beginnt mit einer Begrüßung oder Einleitung. Es ist unvorteilhaft gleich mit der Tür ins Haus zu fallen. Zudem soll eine Beziehung hergestellt werden, sofern diese noch nicht vorhanden ist und man soll sich auf die Situation einstellen.
b. Kerngespräch: Hier kommen wieder die bereits vielfach erklärten Kommunikationsregeln stark zum Tragen. In dieser Phase ist es wichtig, einander aufmerksam zuzuhören, nachzufragen und rückzumelden. Man soll Argumente zulassen und sich nicht gegenseitig Vorwürfe machen. Zudem soll die Zielfindung fokussiert werden.
c. Abschluss: Nach der Besprechung der Ergebnisse dieses Gesprächs verabschiedet man sich und bedankt sich eventuell. Auch hier sollen keine Schuldzuweisungen stattfinden.

3.4.4 Organisations-, Kommunikations- und Kooperationskultur

Eng an die Kommunikation in Unternehmen ist auch die Organisationskultur gebunden. Sie wird nach König und Volmer (2008, S. 448) so definiert:
„Die Organisationskultur ist das von den Angehörigen eines sozialen Systems geteilte Kommunikationssystem, das Denken, Empfinden und Handeln der Personen dieses sozialen Systems maßgeblich beeinflusst, aber nur zum Teil bewusst an der Oberfläche liegt."
König und Volmer haben weiters folgende Elemente der Organisationskultur generiert:

a. Die zentralen Konstrukte, auf deren Basis die Wirklichkeit des betreffenden sozialen Systems gedeutet wird: Dabei kann es sich um offizielle Begriffe handeln, die von außen kommen oder um welche, die von den Mitarbeitern zu Bezeichnung eines bestimmten Konstrukts gewählt werden.
b. Die nichtsprachlichen Symbole, die die Wirklichkeit des sozialen Systems bestimmen: Dabei kann es sich etwa um die räumliche Gestaltung des Unternehmens handeln.
c. Die zentralen Werte und Normen.
d. Die gemeinsamen subjektiven Deutungen: Hier spielt auch die Attribution auf externe oder interne Faktoren oder die Konzentration auf Erfolge oder Misserfolge eine entscheidende Rolle.
e. Die Regeln der Aufbau- und Ablauforganisationen: Oft werden sie nicht zur Organisationskultur gezählt, aber sie beeinflussen sie ebenso wie die anderen Faktoren. Wie viel Freiraum Mitarbeiter haben und wie stark die Hierarchie ist, hat beispielsweise einen starken Einfluss auf das Verhalten der Mitarbeiter.
f. Die impliziten Regeln der Organisation: Die Regeln für den Umgang miteinander sind entscheidend für die Organisationskultur.
g. Rituale des sozialen Systems: Rituale werden als durch Regeln geleitete Handlungen mit nonverbalem Anteil definiert.

Nah verwandt ist dazu die Kommunikations- und Kooperationskultur eines Unternehmens. Die ausgefeilteste Technik (z.B. Inter- und Intranet) bringt

nichts, wenn die Kommunikations- und Kooperationskultur schlecht ist. Und diese basiert wiederum auf Vertrauenskultur (Frey, 2000).

Probleme können hier vielfältigster Natur sein. So kann es durch eine übermäßige Preisgabe von Informationen zu einem Macht- oder Autoritätsverlust kommen. Ist eine Person über einen gewissen Sachverhalt besser informiert als andere, so kommt es zumindest kurzfristig zu einer Selbstwertsteigerung. Ist man zu offen, könnten andere daraus Vorteile ziehen. Dieses Problem scheint kein seltenes zu sein. Ca. 70 % der Mitarbeiter wünschen sich mehr Transparenz und beklagen sich, dass die Transparenz nur einseitig (von unten nach oben) angestrebt wird und nicht umgekehrt (Frey, 2000).

Eine weitere Problematik beruht auf dem Prinzip der Reziprozität. Kooperiert wird nur, wenn es belohnt wird. Horten alle ihre Ressourcen, so ist es nicht zielführend, als einziger zu kooperieren, denn dann steht man bald mit leeren Händen da.

Zudem sind Ressort- und Revierdenken oft Hindernisse für eine effektive, ganzheitliche Kommunikation. Man versucht gute Mitarbeiter im eigenen Ressort zu halten und stellt die eigene Abteilung über die anderen.

Schlechte Kommunikation liegt in erster Linie an den Menschen die sie betreiben - am Personal und an der Führungskräften. Bei Beförderungen werden kommunikative Fähigkeiten oft vernachlässigt und fachliche Kompetenz überbewertet. Dabei kann eine schwache Führung eine Reihe von Problemen in der Kooperation auslösen: interne Rivalitäten, Mobbing, Stärkung von Egoismen. Eine zu autoritäre Führung verursacht andere Schwierigkeiten (Frey und Müller, 1985, zitiert nach Frey, 2000). Es kommt auf Kosten der Teammitglieder zu einer Primusstellung der Führung. Meist fehlt auch eine hierarchische Kommunikation und es mangelt an Teamarbeit. Zudem herrscht ein Streben nach egoistischer Selbstdarstellung vor (Frey, 2000).

4. Definitionen relevanter Konstrukte: Extraversion, Interaktion in Dyaden, Face-to-face-Interaktion, Zielorientierung- und Situationsdruck

4.1 Extraversion

Ein Ansatz zu diesem Thema stammt von Eysenck (1990). Er nimmt an, dass Extravertierte von Grund auf eine höhere Schwelle für retikuläre Aktivierung haben als introvertierte Menschen. Entsprechend dieser Schwelle suchen Extravertierte vermehrt nach Reizen, Introvertierte schauen sie hingegen.

Etwas konkreter kann man sich unter extravertierten Personen vorstellen, die aktiv, gesellig, gesprächig, herzlich, Personen-orientiert, optimistisch und heiter sind (Borkenau & Ostendorf, 1993).

Diese Eigenschaften sind besonders günstig für Führungspersonen oder Personal im Verkauf. Durch die hohe Ausprägung an Kontaktfreudigkeit sind sie für diese Rollen besonders geeignet (Weinert, 2004)

4.2 Interaktion in Dyaden

Die folgende Forschungsarbeit fokussiert Kommunikation in Dyaden. Zwar findet Kommunikation am Arbeitsplatz auch in größeren Gruppen statt, doch wurden der Einfachheit halber und aufgrund der folgenden Erläuterung in dieser Arbeit nur Gespräche mit zwei Beteiligten untersucht. Eine Dyade kann als die kleinste Gruppe gesehen werden, sie besteht aus zwei Personen. Größere Gruppen bestehen aus mehreren Dyaden, wobei jede Person verschiedenen Dyaden angehört. Am genauesten können Interaktionen in Gruppen betrachtet werden, wenn man jede einzelne Dyade beobachtet. So bildet beispielsweise eine Gruppe aus vier Personen insgesamt 6 Dyaden (Herkner, 1991).

4.3 Face-to-face Interaktion

In dieser Untersuchung wird nur die Face-to-face Kommunikation beleuchtet, deshalb soll hier kurz darauf eingegangen werden. Manche der nonverbalen Aspekte, die bereits angesprochen wurden und auch in der Untersuchung zum Tragen kommen, spielen nur in der Face-to-face Kommunikation eine Rolle, so sind Handlungen wie Lächeln oder Blickkontakt nur dann relevant, wenn man seinem Gesprächspartner gegenüber steht. Face-to-face Kommunikation ist ganz einfach als Kommunikation von Angesicht zu Angesicht zu erklären (Donnert, 1999).

Weisband und Atwater (1999) stellten fest, dass Kommunikationspartner in Face-to-face Interaktionen als sympathischer empfunden werden und allgemein mehr gemocht werden. Zudem ist bei der Kommunikation durch ein elektronisches Medium eine bessere Selbstbewertung im Gegensatz zur Fremdbewertung aufgefallen. Die Personen verhalten sich „aufgeblasener“, wenn sie einander nicht sehen. Die Autorinnen führen diese Tatsache auf größeres Vertrauen in der Face-to-face Kommunikation zurück. Vertrauen ist sehr wichtig in Unternehmen, deshalb sollte dieses Ergebnis nicht ignoriert werden, zumal immer mehr Gespräche in Unternehmen über elektronische Medien laufen.
Face-to-face Interaktion findet in Unternehmen auf der vertikalen Ebene mehr statt als auf der horizontalen. Die Anweisungen der Vorgesetzten kommen oft per E-Mail oder Telefon. Auf der vertikalen Ebene hingegen wird oft direkt in Gruppen zusammengearbeitet, in denen man einander sieht (Robbins und Judge, 2007).

4.4 Zielorientierung und Situationsdruck

In den meisten Gesprächen am Arbeitsplatz steht die Erreichung eines Ziels im Vordergrund. Aus zeitlichen Gründen ist es nicht oft möglich, diese Zielorientierung hinten anzustellen. Ist eine stark partner-zentrierte Methode vorherrschend, so ist die Zielorientierung auch ein gewisser Selbstschutz (Donnert, 1999).

Argyle und Henderson (1985) stellten jedoch fest, dass zur Erreichung eines Ziels nicht nur die Befolgung von Regeln notwendig ist, sondern auch ein gewisses Maß an sozialer Kompetenz im Allgemeinen. Die Befolgung der Regeln ist zwar notwendig, aber nicht ausreichend.
Ebenso kann ein gewisses Verhalten in einer Situation aber aufgrund des Situationsdrucks entstehen. Das Interaktionsverhalten des Menschen ist in Situationen mit hohem Druck anders als in zwanglosen Situationen (Sader, 1998). Neumaier, Mechling und Strauß (2002, S. 11) definieren Situationsdruck als „Anforderungen hinsichtlich der Variabilität und der Komplexität der Umgebungs- und Situationsbedingungen“.

5. Kommunikationstechniken und –strategien

Der Regelbegriff im Zusammenhang mit Kommunikation ist seit den Achtzigern über die Jahre weitgehend aus der Literatur verschwunden. Immer mehr findet man die Begriffe Kommunikationsstrategien und –techniken. Sie sind ähnlich wie Kommunikationsregeln Orientierungshilfen oder Handlungsanweisungen, haben aber eher einen zielgerichteten und komplexeren Charakter. Im Folgenden seien beispielsweise Strategien von Frey (2000) genannt, die zum Ziel haben, die Kommunikation und Koordination in Unternehmen zu verbessern:

a. Erlernen wichtiger Gesprächsführungstechniken
b. Einführung adäquater Belohnungsmechanismen für optimal Kommunikation und Kooperation
c. Fragen und Antworten der Geschäftsführung
d. „Warum ist…? – Postkarte“
e. Regelmäßige Teamreflexion auf der Sach- und Beziehungsebene, Einführung einer regelmäßigen Mitarbeiterrunde
f. Begegnungsstätten
g. Tag der offenen Tür
h. Open door policy
i. Chef geht an die Basis

Frey (2000) fasst zudem eine Reihe von Kommunikationstechniken zusammen:

a. Gesprächsvorbereitung: Gesprächsziel setzen, Spielräume für Verhandlungen abstecken (Minimal- und Maximalerfolg), auf Argumente des Gesprächspartners vorbereiten, überlegen unter welchen Bedingungen auch der Gesprächspartner mit dem Abschluss des Gesprächs zufrieden sein wird.
b. Gesprächsrahmen definieren: freundliche Begrüßung, nicht mit dem eigenen Gesprächsthema sofort beginnen, Warum kommt es zu Gespräch?, Wer hat es sich gewünscht?, Wie lange soll es dauern?, Wann wäre für beide Gesprächspartner ein befriedigendes Ergebnis erreicht?
c. Aktives Wahrnehmen und Zuhören: auch nonverbale Signale des Gegenübers erfassen, nicht nur das hören was er sagt, sondern auch wie er es sagt
d. Eigene Position verdeutlichen
e. Emotionen zulassen
f. Die Bedürfnisse des Gesprächspartners befriedigen: biologische Bedürfnisse, Sicherheitsbedürfnissen, Bindungsbedürfnisse, Selbstbedürfnisse, kognitive Bedürfnisse, ästhetische Bedürfnisse, Selbstverwirklichungsbedürfnisse, Transzendenzbedürfnisse
g. Umgang mit Widerstand: Gesprächsergebnisse sichern
h. Einen Gesprächsabschluss finden
i. Gesprächsnachbereitung

Den eher vorsätzlichen Charakter von Kommunikationsstrategien betonen auch Overall, Fletcher, Simpson und Sibley (2009), indem sie den Erfolg verschiedenen Kommunikationsstrategien in Partnerschaften vergleichen. Sie unterscheiden dabei die Strategien nach ihrer Valenz und Direktheit. Dabei fanden sie heraus, dass man mit direkten Strategien unabhängig von der Valenz, am ehesten sein Ziel erreicht.

II Empirischer Teil

6. Fragestellung und Hypothesen

6.1 Fragestellung

In den bisher dargestellten Ansätzen zu Kommunikationsregeln kristallisierte sich ein entscheidender Mangel heraus: das Fehlen der empirischen Arbeit auf diesem Gebiet. Es existiert eine Reihe an Kommunikationsregeln, jedoch ist nicht klar, inwiefern sie tatsächlich angewendet werden. Aus dieser Tatsache ergibt sich die zentrale Forschungsfrage dieser Untersuchung:

Welche Kommunikationsregeln werden im beruflichen Alltag angewendet?

Dabei können, wie bereits in Kapitel 4.4 angesprochen, Situationen, in denen ein bestimmtes Ziel verfolgt wird, von jenen unterschieden werden, in denen ein hoher Situationsdruck vorherrscht, in denen also die Umgebungsfaktoren das Kommunikationsverhalten maßgeblich beeinflussen. Es resultiert die folgende Forschungsfrage:

Gibt es einen Unterschied, ob bei einem Gespräch die Zielerreichung oder der Situationsdruck im Vordergrund steht?

Da es sich hier um Grundlagenforschung handelt, muss des Weiteren gefragt werden:

Haben soziodemographische Variablen einen Einfluss darauf?

Zudem müssen die verschiedenen Berufe und Persönlichkeiten etwas differenziert werden, dies soll in dieser Untersuchung jedoch nur in kleinem Umfang geschehen, da diese Arbeit sonst zu umfangreich ausfallen würde.

Hat der Kontakt zu Menschen im Beruf eine Auswirkung auf die Anwendung von Kommunikationsregeln?

Hat das Arbeitsklima einen Einfluss auf die Anwendung von Kommunikationsregeln?

Inwiefern wirkt sich Extraversion auf die Anwendung von Kommunikationsregeln aus?

Zuletzt soll auch noch ein Vergleich zu der Anwendung der Regeln in privaten Gesprächen gezogen werden. Zu diesem Zweck wurde die Untersuchung in Kooperation mit Lukmann (2010) durchgeführt. Wie später genauer ausgeführt, wurde dazu ein gemeinsamer Fragebogen konstruiert. Es kann daher folgende Frage gestellt werden:

Inwiefern wenden Personen in privaten Gesprächen andere Regeln an als in beruflichen?

Unabhängig von diesen Fragen soll eine Gruppierung der verschiedenen Kommunikationsregeln zu Skalen erfolgen. Das Produkt dieser Arbeit soll ein empirisch fundierter neuer Regelansatz sein.

6.2 Hypothesen

Die meisten Hypothesen müssen ungerichtet formuliert werden. Der Grund liegt in den mangelhaften Vorkenntnissen auf diesem Gebiet.

6.2.1 Zentrale Hypothesen

Hypothese 1: Es gibt einen Unterschied in der Einhaltung der Regeln bezüglich der Motivation, die im Vordergrund steht.

UV: Motivation Zielerreichung bzw. Situationsdruck
AV: Scores bei den Regeln

Hypothese 2: Die Einhaltung der Kommunikationsregeln hat einen Einfluss auf das Arbeitsklima.

UV: Score bei den Regeln
AV: Scores bei TKI

Hypothese 3: Es gibt einen Zusammenhang zwischen dem Sozialkontakt im Beruf und der Einhaltung der Regeln.

UV: Kontakt zu Mensch im Beruf
AV: Scores bei den Regeln

Hypothese 4: Die Ausprägung der Extraversion hat einen Einfluss auf die Anwendung der Kommunikationsregeln.

UV: Score bei Extraversion
AV: Scores bei den Regeln

6.2.1 Hypothesen zu soziodemographischen Variablen

Hypothese 5: Das Geschlecht hat einen Einfluss auf die Anwendung von Kommunikationsregeln.

UV: Geschlecht
AV: Scores bei den Regeln

Hypothese 6: Das Alter hat einen Einfluss auf die Anwendung von Kommunikationsregeln.

UV: Alter
AV: Scores bei den Regeln

Hypothese 7: Das Bildungsniveau hat Auswirkungen auf die Anwendung von Kommunikationsregeln.

UV: Bildungsniveau
AV: Scores bei den Regeln

6.2.3 Untersuchungsübergreifende Hypothese

Hypothese 8: In privaten Gesprächen zeigt sich eine andere Regelkonformität als in beruflichen.

UV: Art des Gesprächs
AV: Scores bei den Regeln

7. Methode

7.1 Operationalisierung

Zur Operationalisierung des zu erforschenden Konstrukts, also der Anwendung der Kommunikationsregeln, wurden die bereits beschriebenen Ansätze zunächst genau betrachtet. Die Regeln wurden hinsichtlich ihres Kontextbezuges und ihrer Alltagstauglichkeit selektiert. Dabei war festzustellen, dass sich viele Regeln wiederholten oder inhaltlich sehr ähnlich waren, was die Auswahl bedeutend erleichterte. Letztendlich bezieht

sich die Untersuchung nun vorwiegend auf folgende Ansätze, wobei sie sich durchaus teilweise mit Regeln der anderen Ansätze decken können:

1. Regeln nach Ruth Cohn (1983)
2. Regeln nach Schwäbisch und Siems (1974)
3. Regeln nach Engl und Thurmaier (2002)

Die Regeln wurden zusammenfassend anhand dieser Kriterien selektiert:

1. Kann die Regel im Alltag angewendet werden?
2. Kommt die Regel in mehreren Ansätzen vor?
3. Gibt es inhaltlich ähnliche Regeln in mehreren Ansätzen?
4. Kann die Regel in Face-to-face-Gesprächen in Dyaden angewendet werden?

In weiterer Folge trat das Problem auf, dass manche Regeln sehr komplex waren bzw. mehrere Verhaltenskomponenten enthielten. Daher wurden die ausgewählten Regeln in diese Verhaltenskomponenten zerteilt, um so eine genauere Erhebung zu sichern, da so die Wahrscheinlichkeit vergrößert wurde, dass sich alle Versuchspersonen dasselbe unter den angegeben Regeln oder Komponenten vorstellen können. 25 Verhaltenskomponenten resultierten aus diesem Verfahren:

1. Ich sage wie es mir dabei geht
2. Ich bringe eigene Erfahrungen ein
3. Ich sage klar was ich denke
4. Ich bin ehrlich
5. Ich benenne eigene Bedürfnisse
6. Ich bringe es auf den Punkt
7. Ich spreche konkret von mir
8. Ich bringe Beispiele
9. Ich beziehe mich auf die momentane Situation
10. Ich lasse unwichtige Informationen weg
11. Ich frage nach
12. Ich sage, wenn ich unkonzentriert bin
13. Ich gebe zu, wenn ich etwas nicht verstanden habe

14. Ich wiederhole das Gesagte in eigenen Worten
15. Ich ermuntere mein Gegenüber, weiter zu sprechen
16. Ich schaue meinen Gesprächspartner an
17. Ich vermeide räumlich Distanz (z.B. Trennung durch Wand)
18. Ich wende mich meinem Gesprächspartner zu
19. Ich halte respektvollen Abstand
20. Ich versuche, den Blick nicht zu oft abzuwenden
21. Ich unterbreche nicht
22. Ich bin freundlich
23. Ich bleibe beim Thema
24. Ich respektiere andere Meinungen
25. Ich lächle

7.2 Fragebogenkonstruktion und Pretest

Zur Erhebung der Regelkonformität mussten Situationen generiert werden, anhand derer es galt, die oben angeführten Regelkomponenten zu beurteilen. Dazu diente in weiterer Folge eine fünfstufige Likert-Skala (0 = nie oder nicht passend, 1=selten, 2=manchmal, 3=häufig, 4=immer).
Es wurden zunächst acht Situationen entworfen, davon ging es in 4 Situationen um die Erreichung eines Ziels und in den anderen 4 war der Situationsdruck vorherrschend. Nach dem Pretest mussten die Situationen aufgrund der unzumutbaren Länge des Fragebogens auf 4 gekürzt werden (2 mit Zielorientierung, 2 mit Situationsdruck). Es verblieben folgende 4 Situationen:

Zielorientierung:

1. Sie haben ein fachliches Problem und wenden sich damit an einen Arbeitskollegen.
2. Sie bitten ihren Vorgesetzten aufgrund eines wichtigen Termins früher von der Arbeit gehen zu dürfen.

Situationsdruck:

3. Sie sind auf der Weihnachtsfeier in ihrer Arbeit und treffen einen hohen Vorgesetzten und unterhalten sich.
4. Ein Arbeitskollege hat Geburtstag, sie gratulieren ihm und unterhalten sich kurz.

Zur Veranschaulichung zeigt Tabelle 1 ein Beispiel eines Itemblocks mit einer Situation und den zu beurteilenden Items (die Verhaltenskomponenten).

Sie haben ein fachliches Problem und wenden sich damit an einen Arbeitskollegen. Wie oft zeigen sie folgendes Verhalten?					
	0	1	2	3	4
Ich sage wie es mir dabei geht					
Ich bringe eigene Erfahrungen ein					
Ich sage klar was ich denke					
Ich bin ehrlich					
Ich benenne eigene Bedürfnisse					
Ich bringe es auf den Punkt					
Ich spreche konkret von mir					
Ich bringe Beispiele					
Ich beziehe mich auf die momentane Situation					
Ich lasse unwichtige Informationen weg					
Ich frage nach					
Ich sage, wenn ich unkonzentriert bin					
Ich gebe zu, wenn ich etwas nicht verstanden habe					
Ich wiederhole das Gesagte in eigenen Worten					
Ich ermuntere mein Gegenüber, weiter zu sprechen					
Ich schaue meinen Gesprächspartner an					
Ich vermeide räumlich Distanz (z.B. Trennung durch Wand)					
Ich wende mich meinem Gesprächspartner zu					
Ich halte respektvollen Abstand					
Ich versuche, den Blick nicht zu oft abzuwenden					
Ich unterbreche nicht					
Ich bin freundlich					
Ich bleibe beim Thema					
Ich respektiere andere Meinungen					
Ich lächle					

Tabelle 1: Beispiel eines Itemblocks aus dem generierten Fragebogen

Neben den soziodemographischen Variabeln wie Alter, Geschlecht und Bildung wurde noch ein Item zur Erhebung der Arbeitszufriedenheit und des Sozialkontaktes im Beruf hinzugenommen.

Um das Arbeitsklima zu erheben wurde dem TKI – Team Klima Inventar (Brodek & Anderson, 2000) die Skala „Partizipative Sicherheit“ entnommen. Es werden mit dieser Skala der Einfluss bei Entscheidungen, die

Informationsverteilung, die Kontaktpflege sowie die individuell erlebte Sicherheit erhoben.
Des Weiteren wurden dem Fragebogen 14 Items zur Erhebung der Extraversion hinzugefügt. Diese wurden in Anlehnung an den NEO-PI-R, also NEO-Persönlichkeitsinventar nach Costa und McCrae (Ostendorf & Angleitner, 2004) konstruiert. Dabei wurden jeder Skala zwei Items entnommen. Den ganzen Fragebogen zusätzlich zu den anderen Items vorzugeben, wäre unzumutbar gewesen.

Um die Verständlichkeit und die Zumutbarkeit des Fragebogens abzuklären, wurden ein Pretest an 20 Teilnehmern durchgeführt.
Wie bereits angesprochen enthielt der ursprüngliche Fragebogen 8 Situationen mit den jeweils zu beurteilenden 25 Verhaltenskomponenten. Es wurde angedacht die Fragebögen für den privaten (Lukmann, 2010) und den beruflichen Kontext zusammen vorzulegen, um so eine größere Stichprobe und eine bessere Vergleichbarkeit zu gewährleisten. In Summe wären so 16 Situationen, also 400 Items, daraus resultiert. Dass diese Länge unzumutbar ist, wurde uns auch von den Teilnehmern des Pretests bestätigt. Der Fragebogen wurde also auf insgesamt 8 Situationen, also 200 Items, reduziert.
Zudem wurde nach dem Pretest noch einiges an der Formulierung der Situationen und der Verhaltenskomponenten geändert. So konnte sichergestellt werden, dass der Fragebogen verständlich gestaltet ist.
Die Alltagsrelevanz der vorgegeben Situationen konnte von den Teilnehmern des Pretests bestätigt werden.

7.3 Datengewinnung

Zur Datengewinnung war es notwendig, den Fragebogen sowohl als Online-Fragebogen als auch als Papierversion vorzugeben. Die angestrebte Stichprobengröße wurde mittels G-Power (Faul, Erdfelder, Lang & Buchner, 2007) mit mittlerer Effektstärke mit N=255 berechnet. Um diese Stichprobengröße zu erreichen, war es wichtig, auf alle individuellen

Bedürfnisse der Versuchspersonen einzugehen. Es konnten mehr Leute mittels Online-Fragebogen erreicht werden, aber vor allem die ältere Generation äußerte das Verlangen nach einer Papierversion. Die Gestaltung dieser erfolgte analog zum Online-Fragebogen.
Der Fragebogen wurde an Freunde und Bekannte, sowie Arbeitskollegen weitergegeben. Diese wurden wiederum ersucht, weitere Personen zur Bearbeitung des Fragbogens zu motivieren. Die einzigen Selektionskriterien waren die Berufserfahrung (also bereits erlebte Berufstätigkeit in einem beliebigen Berufsfeld) und „Beziehungserfahrung“ (also eine momentane oder ehemalige Partnerschaft). Leider konnte durch dieses Verfahren keine sehr ausgewogene Stichprobenverteilung erreicht werden, dazu sind wir im Kapitel Deskriptivstatistik näher eingegangen.

7.4 Gütekriterien

Reliabilität

Die Reliabilitäten der einzelnen Skalen werden in Kapitel 8.3.2 aufgeschlüsselt, da hierzu erst die Skalen mittels Faktorenanalyse gebildet werden müssen. Sie werden in der gesamten Arbeit als Cronbach Alpha angegeben.

Objektivität

Die Objektivität kann als gut beurteilt werden. Da bei der Online-Version die Versuchspersonen anonym blieben und auch keine Rückschlüsse, etwa durch Handschrift, möglich waren, ist vor allem bei dieser Version des Fragebogens die Objektivität weitgehend gegeben.
Da es keine offenen Fragen gab, kann auch die Auswertungsobjektivität als gut erachtet werden.

Validität

Die externe Validität kann durch die Stichprobengröße als ausreichend angenommen werden. Beeinträchtigt wird sie durch die nicht repräsentative

Verteilung des Bildungsniveaus. Die anderen Variablen können als repräsentativ angenommen werden.
Zur internen Validität ist anzumerken, dass versucht wurde, eventuelle Störvariablen wie Bildungsniveau, Alter und Geschlecht zu kontrollieren.

Skalierung

Beinahe alle Skalen weisen ein Cronbach Alpha über .60 auf. Die meisten bewegen sich sogar im Bereich .70 - .80. Es ist daher anzunehmen, dass die Skalen die Verhaltensdimensionen adäquat abbilden.

Zumutbarkeit

Leider muss trotz der Verkürzung des Fragebogens die Zumutbarkeit in Frage gestellt werden. Viele Versuchspersonen beklagten sich über die Länge des Fragebogens.
Die Beantwortung intimer Fragen war optional, hier ist also die Zumutbarkeit gewährleistet.

Fairness

Durch die unterschiedlichen Versionen des Fragebogens konnte der Fairness weitgehend entgegengekommen werden. Die teilnehmenden Versuchspersonen konnten wählen, ob ihnen die Bearbeitung der Online-Version oder der Papier-Version leichter fällt. Da die Befragung nicht über die Landesgrenzen hinausging, stellte sich die Frage der Culture-Fairness nicht.

7.5 Dropouts und Schwierigkeiten

Die Länge des Fragebogens verursachte eine Menge Dropouts. Die Bearbeitung dauerte nach Angaben der Versuchsteilnehmer zwischen 30 Minuten und einer Stunde. Missing values wurden in der Onlineversion vorgebeugt, indem die Beantwortung aller Fragen verpflichtend war. Der nächste Fragenblock konnte erst angezeigt werden, wenn alle Fragen beantwortet wurden. So konnten keine Fragen übersehen werden. Dennoch

brachen einige die Beantwortung vorzeitig ab, was zu fehlenden Daten führte.
Letztendlich wurden 218 Fragebögen vollständig ausgefüllt. 71 Personen brachen die Bearbeitung vorzeitig ab, das entspricht einem Dropout von 24,6 %.

8. Auswertung

Alle Verfahren zu den folgenden Auswertungen wurden mittels SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) Version 17 durchgeführt.

8.1 Statistische Erläuterungen

8.1.1 Skalenniveau der Daten

Die Daten sind nominal, ordinal oder intervallskaliert. Weitgehend kann Intervallskalenniveau angenommen werden, da das Antwortformat so gewählt wurde, dass eine Gleichheit der Differenzen angenommen werden kann. Variablen wie Geschlecht, Bildung und Familienstand sind natürlich nominal skaliert. Einige intervallskalierten Variablen wurden zur weiteren Auswertung gruppiert und sind daher ebenfalls nominalskaliert nach der Gruppierung (siehe Kapitel 8.2.1).

8.1.2 Signifikanztest

Um die Hypothesen zu prüfen, werden Signifikanztests durchgeführt. Fällt ein Ergebnis signifikant aus, so muss die geprüfte Hypothese verworfen werden. Dies kann mit einer Irrtumswahrscheinlichkeit von 1 % oder 5 % durchgeführt werden, welche mit α bezeichnet wird (Bortz, 2005).
In der folgenden Auswertung werden Signifikanztests mit einer Irrtumswahrscheinlichkeit von 5 % berechnet.
Weiters unterscheidet man Nullhypothese, sie gibt an, dass kein Unterschied vorliegt und wird in der weiteren Arbeit als H (0) bezeichnet und Alternativhypothese, die besagt, dass es einen Unterschied gibt. Sie wird als

H (1) bezeichnet. Fällt ein Signifikanztest zur Prüfung einer Hypothese signifikant aus, so wird die H (0) verworfen und die H (1) angenommen.

8.1.3 Verfahren zur Hypothesenprüfung

Korrelationen

Um den Zusammenhang von Variablen zu überprüfen, können Korrelationen berechnet werden. Sie bewegen sich zwischen -1 und 1, es kann also einen positiven oder negativen Zusammenhang geben. Die herausgefundenen Zusammenhänge können jedoch nicht kausal interpretiert werden, gibt es jedoch keinen Zusammenhang (Werte nahe 0), kann natürlich auch ein kausaler Zusammenhang ausgeschlossen werden.

> Wird aus einer bivariaten, intervallskalierten Grundgesamtheit eine Stichprobe gezogen, kann ungeachtet der Verteilungseigenschaften ein Produkt-Moment-Korrelationskoeffizient berechnet werden. Er kennzeichnet als deskriptives Maß die Enge des in der Stichprobe angetroffenen Zusammenhangs zwischen zwei Merkmalen bzw. als Determinationskoeffizient r^2 den Anteil gemeinsamer Varianz, der auf die lineare Beziehung zurückgeht (Bortz, 2005, S. 213).

Vorausgesetzt wird die bivariate Normalverteilung der Daten (Field, 2009). Da der Kolmogorov-Smirnov-Test zur Prüfung der Normalverteilung bei großen Stichproben schnell signifikant wird und so zeigt, dass keine Normalverteilung vorliegt, wurde hier die Schiefe der einzelnen Variablen errechnet. Bewegt sich diese zwischen -1 und 1 kann von einer Normalverteilung ausgegangen werden. Wird die Voraussetzung verletzt, so muss eine Rangkorrelation nach Spearman gerechnet werden.

Regressionsanalyse

Mit der Regressionsanalyse kann eine Variable aufgrund einer oder mehrerer anderer Variable vorhergesagt werden (Field, 2009). Mittels Durbin-Watson-Test kann festgestellt werden, ob Autokorrelationen vorliegen. Wäre diese der Fall, so wäre eine Voraussetzung verletzt. Ebenso

muss die Normalverteilung der Residuen mittels Histogramm geprüft werden. Beide Voraussetzungen sind in der gesamten Untersuchung gegeben.

T-Test

Mittels T-Test können die Mittelwerte zweier Gruppen verglichen werden. Man prüft, ob es einen Unterschied zwischen diesen beiden Mittelwerten gibt. Vorraussetzung ist zum einen die Homogenität der Varianzen, welche mittels Levene-Test automatisch durch SPSS geprüft wird. In dieser Untersuchung ist sie bei allen Verfahren gegeben. Zum anderen wird auch Normalverteilung der Daten vorausgesetzt, diese Voraussetzung ist jedoch umstritten und wird als nicht relevant erachtet.

Varianzanalyse

In dieser Untersuchung werden verschiednen Arten der Varianzanalyse durchgeführt. Zum einen Varianzanalysen mit Meßwiederholungen, zum anderen eine multivariate zweifaktorielle Varianzanalyse, um auch Wechselwirkungen identifizieren zu können.

Meßwiederholungen sind dabei nicht im herkömmlichen Sinn wie bei einer Vorher-Nachher-Untersuchung zu sehen, sondern gleichen sich lediglich in statistischer Hinsicht. Sie sind notwendig, da mehrere zu vergleichende Daten an denselben Personen erhoben wurden, allerdings nicht mit Zeitverzögerung. Die Versuchspersonen haben Items zu verschiedenen Situationen beantwortet, diese sind wie Meßwiederholungen zu betrachten. Die Voraussetzung der Sphärizität wird jeweils mittels Mauchly-Test überprüft und in allen Fällen mittels Huynh-Feldt korrigiert, da die Prüfgröße stets über .75 liegt. Das vorausgesetzte Intervallskalenniveau kann angenommen werden. Gegen Verletzungen der Normalverteilung ist die Varianzanalyse robust.

8.2 Deskritptivstatistik

In den folgenden Kapiteln werden die Verteilungen der wichtigsten deskriptiven Variablen erhoben und beschrieben.

8.2.1 Verteilung des Geschlechts

Leider konnte beim Geschlecht keine Gleichverteilung erreicht werden. Die Stichprobe besteht aus 65,55 % Frauen und 39,45 % Männern. Abbildung 2 zeigt den Unterschied. Aufgrund der Stichprobengröße sind jedoch in allen Verfahren die Untergruppen dennoch ausreichend groß.

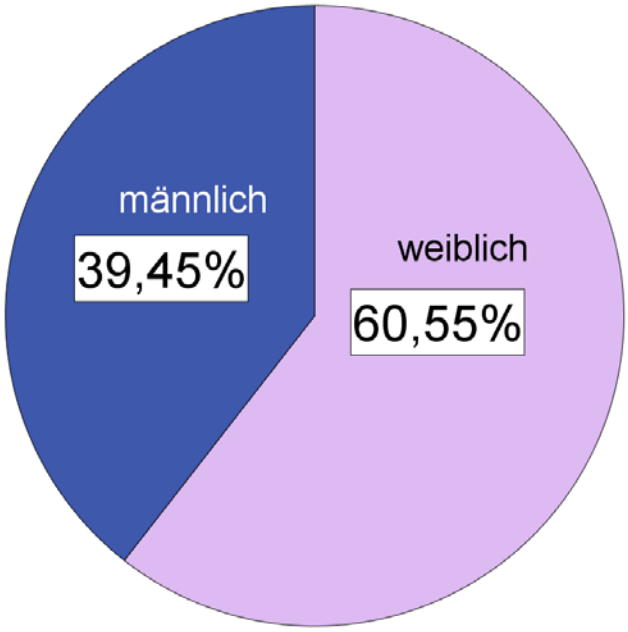


Abbildung 2: Geschlechtsverteilung

8.2.2 Altersverteilung

Im Histogramm ist gut zu sehen, dass die Mehrheit der Versuchspersonen um die 25 ist. Um genau zu sein, sind 50 % der Versuchspersonen unter 30. Dennoch lässt sich in dieser 2-gipfeligen Verteilung eine weitere Spitze zwischen 50 und 60 erkennen (Abbildung 3).

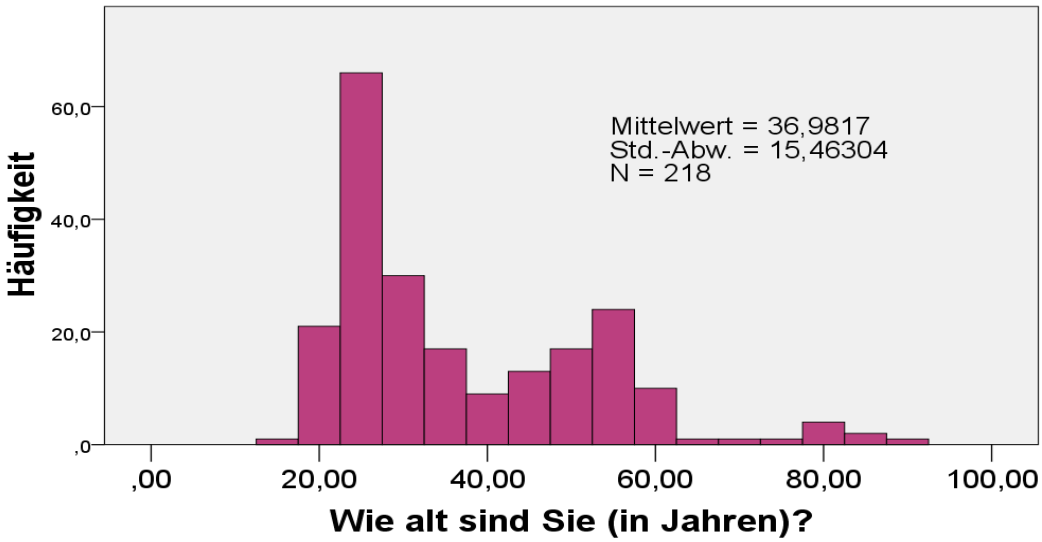


Abbildung 3: 2-gipfelige Altersverteilung

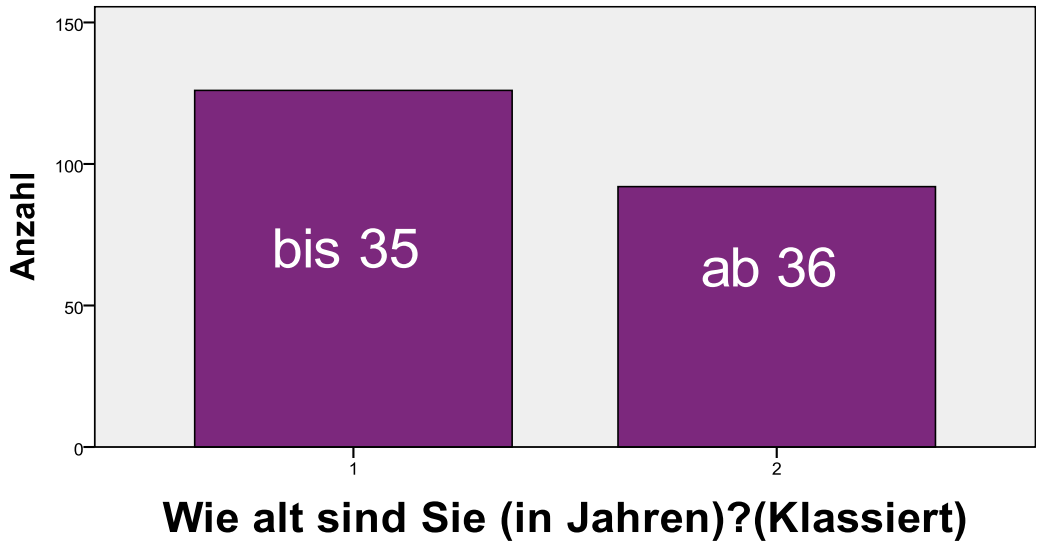


Abbildung 4: Die Verteilung des Alters in 2 Gruppen.

Zur weiteren Verarbeitung der Daten wurden 2 Altersgruppen (Abbildung 4) gebildet. Um einen Kompromiss zwischen der inhaltlichen und der statistischen Ebene zu schließen, wurde die Grenze bei 35 gezogen. Um in beiden Gruppen gleich viele Versuchspersonen zu haben, hätte die Grenze bei 30 gezogen werden müssen, inhaltlich gesehen ist es jedoch nicht sinnvoll, Menschen ab 31 der älteren Gruppe zuzuordnen. Begründet wird diese Grenze dadurch, dass Menschen mit 36 in den meisten Fällen bereits einen gefestigteren Lebensstil haben, also bereits eine Familie gegründet und mehrere Jahre gearbeitet haben. 57,8 % der Versuchspersonen können so der jüngeren Gruppe und 42,2 % der älteren Gruppe zugeordnet werden. Das Geschlecht ist jedoch in den beiden Altersgruppen nicht gleich verteilt. Abbildung 5 zeigt den deutlichen Unterschied. Auch mittels T-Test zeigte sich ein signifikanter Unterschied (T-Test: $t(217)=-3.62$; $p<.001$). Frauen haben ein Durchschnittsalter von 33,69, Männer sind im Schnitt 42,03 Jahre alt.

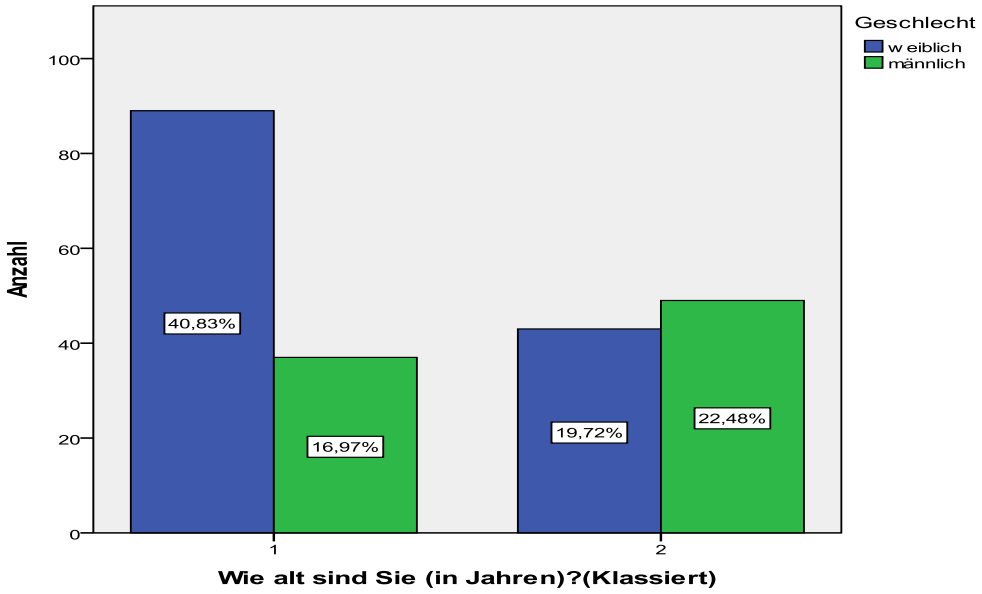


Abbildung 5: Die Verteilung des Geschlechts in den Altersgruppen

8.2.3 Bildungsgrad

Das Bildungsniveau in der Stichprobe ist hoch. 90,86 % der Versuchspersonen haben Matura. 38,58 % haben sogar ein abgeschlossenes Studium. Die genaue Verteilung des Bildungsniveaus ist in Abbildung 5 dargestellt.

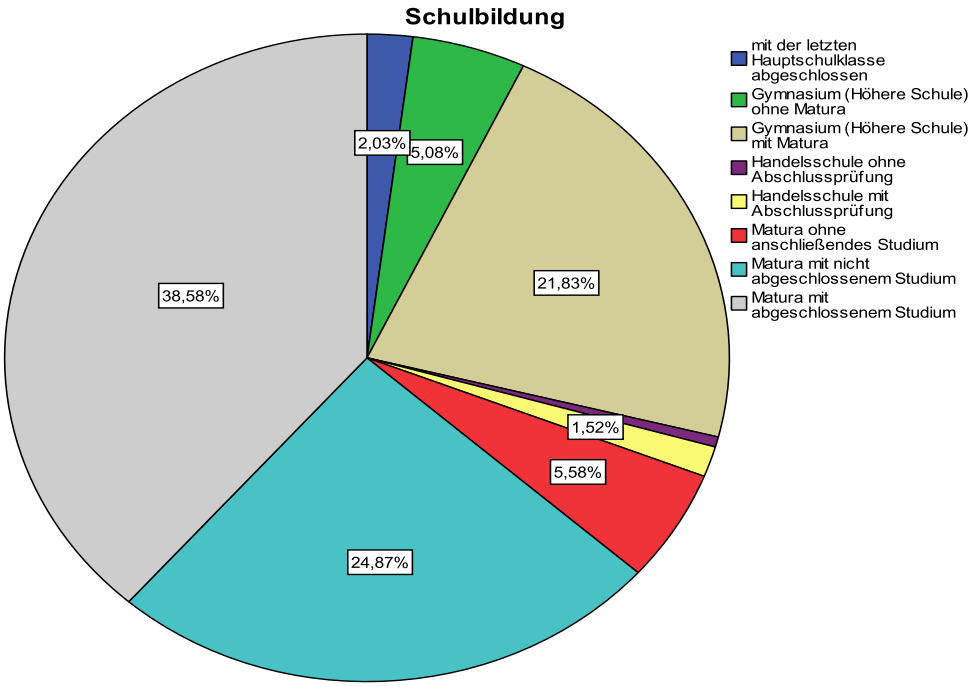


Abbildung 6: Verteilung der Bildung

8.2.4 Kontakt zu Menschen

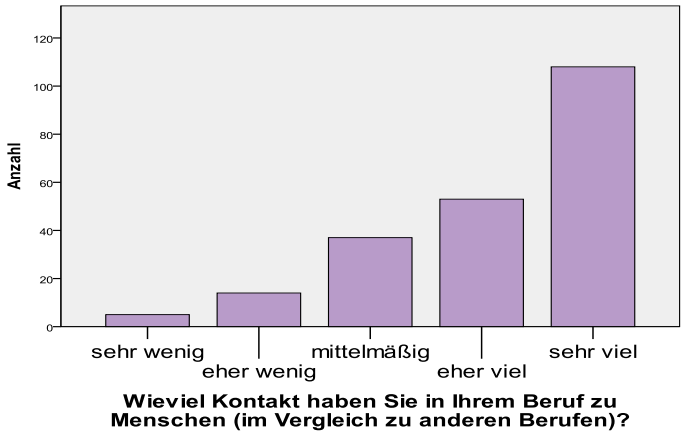


Abbildung 7: Verteilung Sozialkontakt im Beruf

Fast dreiviertel der Befragten schätzen ihren Kontakt zu Menschen im Beruf eher oder sehr hoch ein. Lediglich 25,8 % gaben an, mittelmäßig viel oder noch weniger Kontakt zu Menschen zu haben (Abbildung 7).
Zur weiteren Verarbeitung der Daten wurden auch hier zwei Gruppen gebildet. Jene, die sehr wenig bis mittelmäßig viel Kontakt haben, bilden eine Gruppe, jene, die eher oder sehr viel Kontakt haben, bilden die andere.

8.2.5 Extraversion

Das Merkmal Extraversion weist in dieser Stichprobe eine Normalverteilung auf (Abbildung 8).

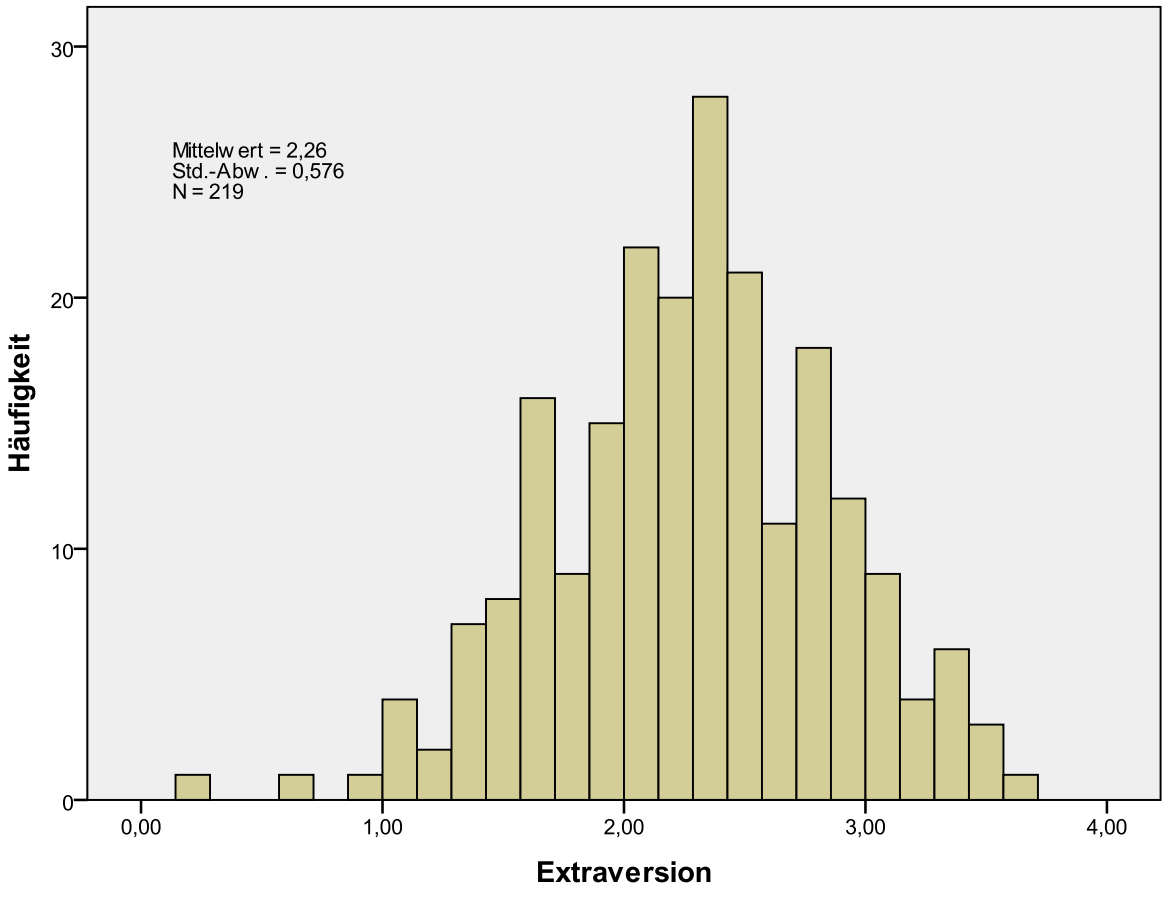


Abbildung 8: Verteilung der Extraversion

8.2.6 Teamklima

Auch das Teamklima weist eine Normalverteilung auf. Das bedeutet, dass die Mehrheit der Versuchspersonen in einem mittelmäßig guten Teamklima arbeitet. Weniger Personen haben ein sehr gutes oder sehr schlechtes Teamklima. (Abbildung 9)

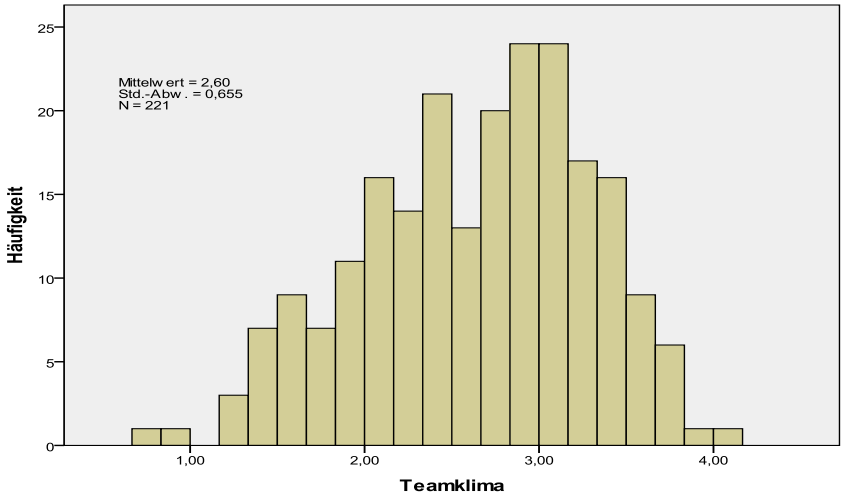


Abbildung 9: Verteilung des Teamklimas

8.3 Faktorenanalyse und Skalenbildung

Die Verhaltenskomponenten wurden geordnet nach Situation einzeln Faktorenanalysen unterzogen, da nicht davon ausgegangen werden konnte, dass die Items (also die Komponenten) in unterschiedlichen Situationen dasselbe messen. Im Folgenden werden nur die rechtwinkelig rotierten Lösungen (Varimax) dargestellt. Die Komponenten werden nach Größe der Ladung gereiht angegeben, Items mit Ladungen unter .4 werden ausgeschlossen und daher nicht angezeigt.

Da bei der Faktorenanalyse ohne fixe Faktorenanzahl sehr viele Items alleine oder zu zweit eine Skala bildeten und zudem die Reliabilitäten dieser Skalen nicht hoch waren, wurde nach einer inhaltlichen Betrachtung der Items die Faktorenanalyse erneut mit einer fix vorgegeben Faktorenanzahl durchgeführt. Da sich inhaltlich weitgehend vier Faktoren herauskristallisierten, wurde die Faktorzahl auf vier festgelegt.

Situation 1, Zielorientierung: Sie haben ein fachliches Problem und wenden sich damit an einen Arbeitskollegen. Wie oft zeigen Sie folgendes Verhalten?

Rotierte Komponentenmatrix[a]

	Komponente			
	1	2	3	4
Ich benenne eigene Bedürfnisse	,696			
Ich sage, wie es mir dabei geht	,631			
Ich bringe eigene Erfahrungen ein	,584			
Ich bringe Beispiele	,566			
Ich spreche konkret von mir	,558			
Ich sage, wenn ich unkonzentriert bin	,444	,406		
Ich schaue meinen Gesprächspartner an		,650		
Ich wende mich meinem Gesprächspartner zu		,649		
Ich versuche, den Blick nicht zu oft abzuwenden		,551		
Ich gebe zu, wenn ich etwas nicht verstanden habe		,547		
Ich beziehe mich auf die momentane Situation		,431		
Ich frage nach				
Ich ermuntere mein Gegenüber, weiter zu sprechen				
Ich halte respektvollen Abstand				
Ich wiederhole das Gesagte in eigenen Worten				
Ich bringe es auf den Punkt			,689	
Ich bleibe beim Thema			,646	
Ich sage klar, was ich denke	,444		,564	
Ich lasse irrelevante Informationen weg			,538	
Ich bin ehrlich				
Ich bin freundlich				,710
Ich lächle				,621
Ich unterbreche nicht				,563
Ich respektiere andere Meinungen				,404
Ich vermeide räumliche Distanz (z.B. Trennung durch Wand)				

Tabelle 2: rotierte Faktorenanalyse der Items der Situation 1

Situation 2, Zielorientierung: Sie bitten Ihren Vorgesetzten aufgrund eines wichtigen Termins früher von der Arbeit gehen zu dürfen. Wie oft zeigen Sie folgendes Verhalten?

Rotierte Komponentenmatrix[a]

	Komponente			
	1	2	3	4
Ich bin freundlich	,755			
Ich wende mich meinem Gesprächspartner zu	,730			
Ich schaue meinen Gesprächspartner an	,667			
Ich versuche, den Blick nicht zu oft abzuwenden	,580			
Ich unterbreche nicht	,559			
Ich vermeide räumliche Distanz (z.B. Trennung durch Wand)	,543			
Ich halte respektvollen Abstand	,528			
Ich bleibe beim Thema	,521		,441	
Ich lächle	,467			
Ich beziehe mich auf die momentane Situation	,415			
Ich ermuntere mein Gegenüber, weiter zu sprechen		,753		
Ich sage, wenn ich unkonzentriert bin		,725		
Ich wiederhole das Gesagte in eigenen Worten		,719		
Ich gebe zu, wenn ich etwas nicht verstanden habe		,696		
Ich bringe Beispiele		,662		
Ich frage nach		,593		
Ich bringe eigene Erfahrungen ein		,582		,491
Ich respektiere andere Meinungen		,489		
Ich bringe es auf den Punkt			,768	
Ich lasse irrelevante Informationen weg			,615	
Ich bin ehrlich			,569	
Ich spreche konkret von mir				
Ich benenne eigene Bedürfnisse				,683
Ich sage, wie es mir dabei geht				,634
Ich sage klar, was ich denke				,486

Tabelle 3: rotierte Faktorenanalyse der Items der Situation 2

Situation 3, Situationsdruck: Sie sind auf der Weihnachtsfeier in Ihrer Arbeit, treffen einen hohen Vorgesetzten und unterhalten sich. Wie oft zeigen Sie folgendes Verhalten?

Rotierte Komponentenmatrix[a]

	Komponente			
	1	2	3	4
Ich bin freundlich	,833			
Ich wende mich meinem Gesprächspartner zu	,826			
Ich schaue meinen Gesprächspartner an	,759			
Ich versuche, den Blick nicht zu oft abzuwenden	,690			
Ich unterbreche nicht	,689			
Ich respektiere andere Meinungen	,662			
Ich lächle	,609			
Ich halte respektvollen Abstand	,571			
Ich vermeide räumliche Distanz (z.B. Trennung durch Wand)				
Ich sage klar, was ich denke		,769		
Ich benenne eigene Bedürfnisse		,724		
Ich bin ehrlich		,679		
Ich gebe zu, wenn ich etwas nicht verstanden habe		,597		
Ich spreche konkret von mir		,571		
Ich sage, wie es mir dabei geht		,530		
Ich wiederhole das Gesagte in eigenen Worten		,461		
Ich sage, wenn ich unkonzentriert bin		,416		
Ich bringe eigene Erfahrungen ein			,687	
Ich frage nach			,626	
Ich bringe Beispiele			,618	
Ich ermuntere mein Gegenüber, weiter zu sprechen			,547	
Ich lasse irrelevante Informationen weg				,771
Ich bleibe beim Thema	,507			,616
Ich bringe es auf den Punkt		,467		,467
Ich beziehe mich auf die momentane Situation				,442

Tabelle 4: rotierte Faktorenanalyse der Items der Situation 3

Situation 4, Situationsdruck: Ein Arbeitskollege hat Geburtstag, Sie gratulieren ihm und unterhalten sich kurz. Wie oft zeigen Sie folgendes Verhalten?

Rotierte Komponentenmatrix[a]

	Komponente			
	1	2	3	4
Ich bringe eigene Erfahrungen ein	,801			
Ich benenne eigene Bedürfnisse	,791			
Ich bringe Beispiele	,761			
Ich spreche konkret von mir	,747			
Ich sage, wie es mir dabei geht	,721			
Ich wiederhole das Gesagte in eigenen Worten	,705			
Ich sage, wenn ich unkonzentriert bin	,693			
Ich gebe zu, wenn ich etwas nicht verstanden habe	,589			
Ich frage nach				
Ich schaue meinen Gesprächspartner an		,790		
Ich wende mich meinem Gesprächspartner zu		,759		
Ich bin freundlich		,756		
Ich lächle		,711		
Ich unterbreche nicht		,572	,410	
Ich versuche, den Blick nicht zu oft abzuwenden		,559		
Ich ermuntere mein Gegenüber, weiter zu sprechen		,429		
Ich vermeide räumliche Distanz (z.B. Trennung durch Wand)				
Ich lasse irrelevante Informationen weg			,689	
Ich respektiere andere Meinungen			,612	
Ich bleibe beim Thema			,575	
Ich halte respektvollen Abstand			,541	
Ich bringe es auf den Punkt			,537	
Ich bin ehrlich				,672
Ich sage klar, was ich denke	,445			,617
Ich beziehe mich auf die momentane Situation				,606

Tabelle 5: rotierte Faktorenanalyse der Items der Situation 4

8.3.1 Überprüfung der Reliabilität

Bis auf eine Ausnahme (Skala 3 in der ersten Situation) haben alle Skalen eine Reliabilität von über .60 (Cronbachs Alpha). Bei der folgenden Darstellung der Skalen werden die Items nur beispielhaft angeführt. Zur genaueren Betrachtung sei auf die Tabellen 2-5 verwiesen.

Situation 1

In der Situation 1 können 3 Skalen gebildet werden mit einer Reliabilität über .59.

Skala 1: Selbstoffenbarung

Die Skala Selbstoffenbarung weist in der ersten Situation eine Reliabilität von .66 auf. Die korrigierten Itemtrennschärfen liegen in einem mittleren Bereich zwischen .32 und .47.

Beispiele für Items:

- Ich benenne eigene Bedürfnisse
- Ich sage, wie es mir dabei geht

Skala 2: nonverbale Respektsbekundung

Die Reliabilität dieser Skala kann nach Ausschluss eines Items (Ich gebe zu, wenn ich etwas nicht verstanden habe) mit .61 festgelegt werden. Die korrigierten Itemtrennschärfen liegen zwischen .31 und .48.

Beispiele für Items:

- Ich schaue meinen Gesprächspartner an
- Ich wende mich meinem Gesprächspartner zu

Skala 3: Themenfokussierung

Hier kann leider nur eine Reliabilität von .59 erzielt werden. Aufgrund der Stimmigkeit mit den anderen Situationen soll diese Skala jedoch nicht ausgeschlossen werden. Sie ist für die globale Aussage dieser Untersuchung von hoher Relevanz. Die korrigierten Itemtrennschärfen liegen im Bereich von .31 bis .50.

Beispiele für Items:

- Ich lasse irrelevante Informationen weg.
- Ich bleibe beim Thema.

Die von der Faktorenanalyse errechnete vierte Skala kann aufgrund der mangelnden Reliabilität nicht gehalten werden. Dadurch reduziert sich leider die kumulierte Gesamtvarianz von 37,68 % auf 29,73 %.
In Tabelle 6 werden die Reliabilitäten sowie die durch die Faktoren erklärten Varianzen noch mal übersichtlich dargestellt.

Skalenname	Erklärte Varianz in %	Kumulierte Varianz in %	Reliabilität
Selbstoffenbarung	10,65	10,65	.66
Nonverbale Respektsbekundung	10,30	20,94	.61
Themenfokussierung	8,80	29,74	.59
----------	7,95	37,68	.53

Tabelle 6: Zusammenfassung der erklärten Varianz und der Reliabilität der Situation 1

Situation 2

Skala 1: nonverbale Respektsbekundung
Unter Ausschluss eines Items (Ich lächle.) kann hier eine Reliabilität von .79 erreicht werden. Die korrigierten Itemtrennschärfen liegen im mittleren Bereich zwischen .37 und .67.
Beispiele für Items:

- Ich bin freundlich
- Ich wende mich meinem Gesprächspartner zu

Skala 2: verbale Interessensbekundung
Auch hier muss ein Item ausgeschlossen werden (Ich respektiere andere Meinungen.). Dadurch liegt die Reliabilität bei .84. Der Bereich der korrigierten Itemtrennschärfen liegt zwischen .49 und .66.

Beispiele für Items:

- Ich ermuntere mein Gegenüber weiter zu sprechen
- Ich wiederhole das Gesagt in eigenen Worten

Skala 3: Themenfokussierung

Die Reliabilität liegt hier bei .61. Die korrigierten Itemtrennschärfen bewegen sich zwischen .35 und .48.

Beispiele für Items:

- Ich bringe es auf den Punkt
- Ich lasse irrelevante Informationen weg

Skala 4: Selbstoffenbarung

Hier kann eine Reliabilität von .60 errechnet werden. Es muss kein Item ausgeschlossen werden. Die korrigierten Itemtrennschärfen sind im Bereich zwischen .41 und .43.

Beispiele für Items:

- Ich benenne eigene Bedürfnisse
- Ich sage wie es mir dabei geht

Tabelle 7 zeigt noch mal die Reliablitäten sowie die erklärten Varianzen.

Skalenname	Erklärte Varianz in %	Kumulierte Varianz in %	Reliabilität
Nonverbale Respektsbekundung	15,64	15,64	.79
Verbale Interessensbekundung	15,24	30,87	.84
Themenfokussierung	8,72	39,59	.61
Selbstoffenbarung	8,36	47,95	.60

Tabelle 7: Zusammenfassung der erklärten Varianz und der Reliabilität der Situation 2

Situation 3

Skala 1: nonverbale Respektsbekundung

Die Reliabilität kann hier mit .86 angegeben werden. Es muss kein Item ausgeschlossen werden. Die korrigierten Itemtrennschärfen liegen zwischen .51 und .79.

Beispiele für Items:

- Ich schaue meinen Gesprächspartner an
- Ich versuche, den Blick nicht zu oft abzuwenden

Skala 2: Selbstoffenbarung

Bei dieser Skala liegt die Reliabilität bei .81. Die korrigierten Itemtrennschärfen liegen zwischen .44 und .61.

Beispiele für Items:

- Ich sage klar was ich denke
- Ich bin ehrlich

Skala 3: verbale Interessensbekundung

Die Reliabilität kann nach Ausschluss eines Items (Ich ermuntere mein Gegenüber weiter zu sprechen.) mit .75 angegeben werden. Die korrigierten Itemtrennschärfen liegen zwischen .52 und .63.

Beispiele für Items:

- Ich frage nach
- Ich bringe eigene Erfahrungen ein

Skala 4: Themenfokussierung

Hier wird eine Reliabilität von .68 errechnet. Die korrigierten Itemtrennschärfen liegen zwischen .42 und .55.

Beispiele für Items:

- Ich lasse irrelevante Informationen weg
- Ich bleibe beim Thema

Tabelle 8 zeigt nochmals die Reliabilitäten sowie die durch die Faktoren erklärte Varianz.

Skalenname	Erklärte Varianz in %	Kumulierte Varianz in %	Reliabilität
Nonverbale Respektsbekundung	19,17	19,17	.86
Selbstoffenbarung	15,00	34,17	.81
Verbale Interessensbekundung	9,49	43,66	.75
Themenfokussierung	8,87	52,53	.68

Tabelle 8: Zusammenfassung der erklärten Varianz und der Reliabilität der Situation 3

Situation 4

Skala 1: Selbstoffenbarung

Die Reliabilität kann mit einem Cronbach Alpha von .89 angegeben werden. Die korrigierten Itemtrennschärfen liegen im Bereich zwischen .52 und .72.
Beispiele für Items:

- Ich bringe eigenen Erfahrungen ein
- Ich sage, wie es mir dabei geht

Skala 2: nonverbale Respektsbekundung

Diese Skala weist unter Ausschluss eines Items (Ich ermuntere mein Gegenüber weiter zu sprechen.) eine Reliabilität von .79 auf. Die korrigierten Itemtrennschärfen liegen bei .46 bis .66.
Beispiele für Items:

- Ich schaue meine Gesprächspartner an
- Ich wende mich meine Gesprächspartner zu

Skala 3: Themenfokussierung

Die Reliabilität beträgt nach Ausschluss eines Items (Ich halte respektvollen Abstand.) .69. Die korrigierten Itemtrennschärfen liegen zwischen .43 und .52.

Beispiele für Items:

- Ich lasse irrelevante Informationen weg
- Ich respektiere andere Meinungen

Skala 4: Ehrlichkeit

Die Reliabilität beträgt .64. Die korrigierten Itemtrennschärfen liegen zwischen .40 und .52.

Beispiele für Items:

- Ich bin ehrlich
- Ich sage klar was ich denke

Zur Veranschaulichung werden die Reliabilitäten sowie die erklärte Varianz in Tabelle 9 dargestellt.

Skalenname	Erklärte Varianz in %	Kumulierte Varianz in %	Reliabilität
Selbstoffenbarung	20,10	20,10	.89
Nonverbale Respektsbekundung	14,33	34,43	.79
Themenfokussierung	10,24	44,67	.69
Ehrlichkeit	7,16	51,83	.64

Tabelle 9: Zusammenfassung der erklärten Varianz und der Reliabilität der Situation 4

Extraversion

Die Reliabilität der Skala Extraversion kann mit .82 angegeben werden.

Teamklima

Bei der Skala Teamklima wurde die höchste Reliabilität in diesem Fragebogen erzielt, sie liegt bei .92.

8.3.2 Zusammenfassung der Skalen

Um die Hypothesen zu prüfen und eine globale Aussage in dieser Untersuchung treffen zu können, müssen die Gemeinsamkeiten der Skalen in verschiednen Situation ermittelt werden. Aufgrund der meisten gemeinsamen Items und den größten inhaltlichen Übereinstimmungen können 3 in allen Situation ähnliche Skalen ermittelt werden: Selbstoffenbarung, nonverbale Respektsbekundung und Themen-fokussierung. Verbale Interessensbekundung bildet nur in Situation 2 und 3 einen eigenen Faktor. Die gleich benannten Skalen weisen überwiegend gemeinsame Items auf und einige unterschiedliche, wobei eine thematische Homogenität gegeben ist. Diese Tatsache zeigt lediglich auf, dass in verschiedenen Situationen nicht immer genau dieselben Verhaltensweisen eine Verhaltensdimension bilden.
Tabelle 10 zeigt die Skalen der verschiedenen Situationen.

	Themen fokussierung	Nonverbale Respekts bekundung	Selbst offenbarung	Verbale Interessens bekundung	Ehrlichkeit
Situation 1	✓	✓	✓		
Situation 2	✓	✓	✓	✓	
Situation 3	✓	✓	✓	✓	
Situation 4	✓	✓	✓		✓

Tabelle 10: Überblick über die Skalen der Situationen

Aufgrund dieser Faktoren erfolgte eine ungewichtete Indexbildung. Die Indizes wurden durch Mittelwertsbildung über die Items der jeweiligen Skala errechnet.

8.4 Hypothesenprüfung

In den nun folgenden Kapiteln werden die bereits beschrieben Hypothesen geprüft. Im Zuge der Faktorenanalyse und anschließenden Indexbildung sind Skalen bzw. Variablen entstanden, die bei der Hypothesenbildung noch nicht bekannt waren. Es ist daher notwendig im Folgenden manche Hypothesen in Subhypothesen aufzugliedern. Diese werden mit a, b, c, d versehen. Ergänzend werden zudem jeweils die statistischen Hypothesen angeführt und bezeichnet mit H (0) bzw. H (1).

8.4.1 Zentrale Hypothesen

Hypothese 1: Es gibt einen Unterschied in der Einhaltung der Regeln bezüglich der Motivation, die im Vordergrund steht.

Diese Hypothese muss für jeden Skalenblock über die Situationen hinweg extra geprüft werden. Es werden vier Varianzanalysen mit Meßwiederholung durchgeführt. Für die Skala Ehrlichkeit kann diese Hypothese nicht geprüft werden, da sie nur in einer Situation vorliegt.

Hypothese 1a: Es gibt einen Unterschied in der Einhaltung der Themenfokussierung, bezüglich der Motivation die im Vordergrund steht.

H1a (0): Es gibt keinen Unterschied
H1a (1): Es gibt einen Unterschied

Der Mauchly-Test auf Sphärizität fällt signifikant aus ($p<.001$). Da die Prüfgröße über .75 beträgt wird mittels Huynh-Feldt korrigiert.
Der Signifikanztest fällt hoch signifikant aus ($p>.001$). Betrachtet man die Konfidenzintervalle sowie das Diagramm (Abbildung 10), wird deutlich, dass der Unterschied zwischen Situationen mit Zielorientierung (Situation 1 und 2) und Situationen mit Situationsdruck (Situation 3 und 4) signifikant ist. Mittels dem partiellen Eta-Quadrat ($\eta^2=.19$) kann eine Effektgröße von .49 errechnet werden, das entspricht einem mittleren Effekt. Die H1a (1) kann

angenommen werden. Die Regeln der Themenfokussierung werden bei Zielorientierung mehr angewendet als bei Situationsdruck.
(F (2.59, 650.31) = 60.30; p<.001; δ = .49)

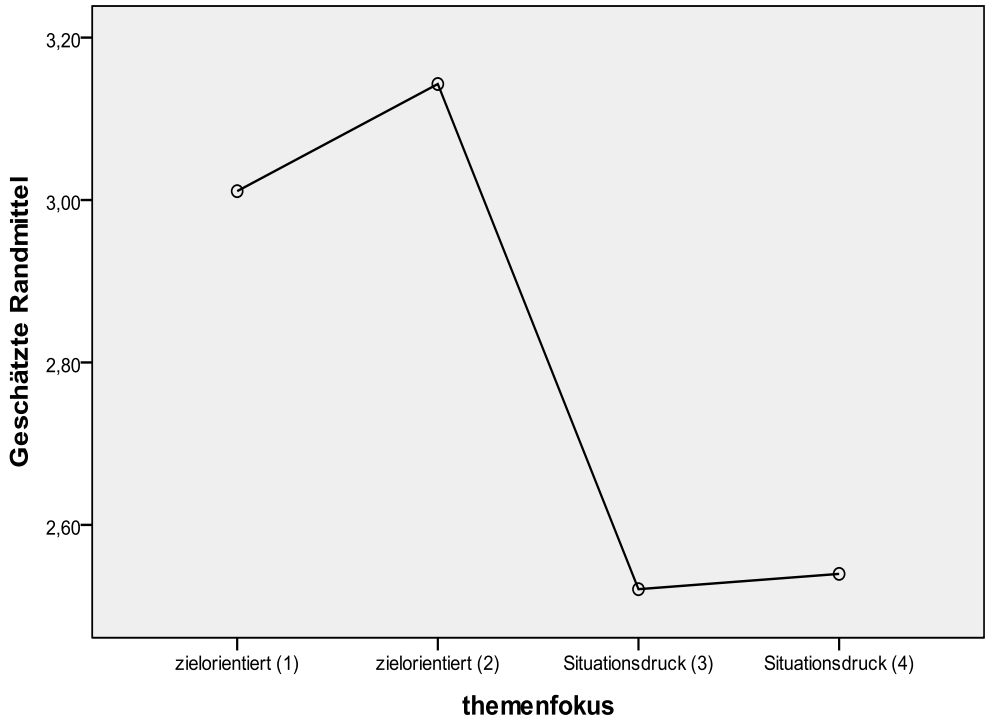


Abbildung 10: Graphische Darstellung der Hypothese 1a

<u>Hypothese 1b</u>: Es gibt einen Unterschied in der Einhaltung der nonverbalen Respektsbekundung, bezüglich der Motivation die im Vordergrund steht.

H1b (0): Es gibt keinen Unterschied
H1b (1): Es gibt einen Unterschied

Der Mauchly-Test auf Sphärizität fällt wieder signifikant aus (p<.001). Da die Prüfgröße über .75 beträgt, wird mittels Huynh-Feldt korrigiert. Der Signifikanztest zeigt ein nicht signifikantes Ergebnis (p=.078). Es wird zwischen keiner der Situationen ein signifikanter Unterschied angenommen.

Die H1b (0) wird beibehalten.
(F (2.72, 683.72) = 2.34; p= .078)
Die nonverbale Respektsbekundung ist in allen 4 Situationen relativ hoch, alle Mittelwerte sind über 3.3.

Hypothese 1c: Es gibt einen Unterschied in der Einhaltung der Selbstoffenbarung, bezüglich der Motivation die im Vordergrund steht.

H1c (0): Es gibt keinen Unterschied
H1c (1): Es gibt einen Unterschied

Der Mauchly-Test auf Sphärizität fällt erneut signifikant aus (p<.001). Da die Prüfgröße über .75 beträgt, wird mittels Huynh-Feldt korrigiert. Der Signifikanztest fällt signifikant aus (p>.001). Bei Betrachtung der Konfidenzintervalle sowie des Diagramms (Abbildung 11) wird deutlich, dass der Unterschied zwischen Situationen mit Zielorientierung (Situation 1 und 2) und Situationen mit Situationsdruck (Situation 3 und 4) signifikant ist. Zielorientierung löst mehr Selbstoffenbarung aus als Situationsdruck. Der Effekt kann mit einer Höhe von .84 (errechnet durch η^2=.42) angegeben werden, es handelt sich um einen großen Effekt. Die H1c (1) kann angenommen werden.
(F (2.71, 680.57) = 178.14; p<.001; δ = .84)

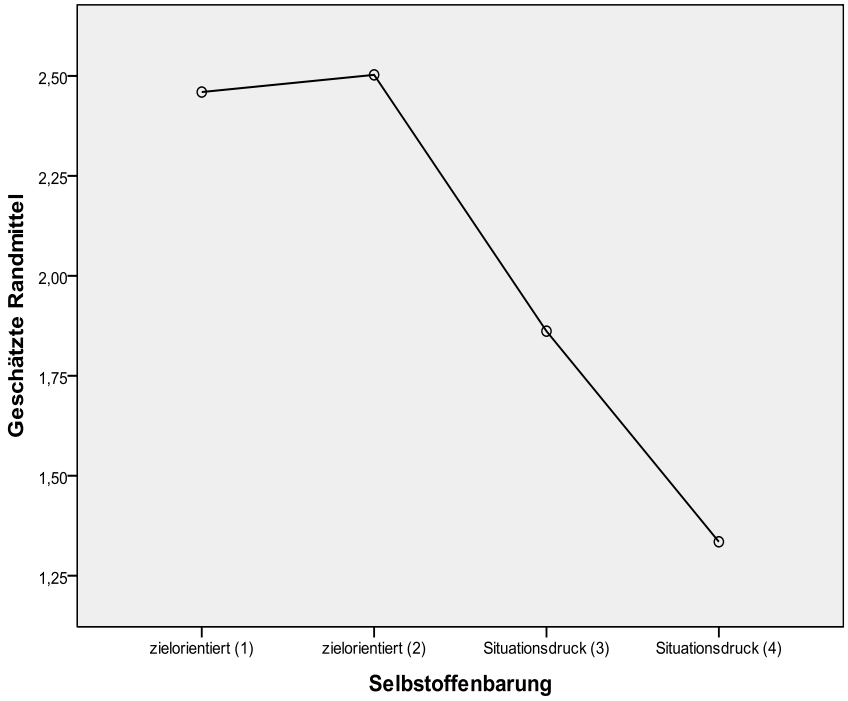


Abbildung 11: Graphische Darstellung der Hypothese 1c

Hypothese 1d: Es gibt einen Unterschied in der Einhaltung der verbalen Interessensbekundung, bezüglich der Motivation die im Vordergrund steht.

H1d (0): Es gibt keinen Unterschied
H1d (1): Es gibt einen Unterschied

Diese Skala ist nur in 2 Situationen vorhanden. Der Mauchly-Test wird bei nur zwei Stufen von SPSS nicht berechnet, da die Homogenität der Varianzen in diesem Fall irrelevant ist.
Der Signifikanztest fällt signifikant aus (p>.001). In diesem Fall kann der signifikante Unterschied nur zwischen Situation 2 (zielorientiert) und Situation 3 (Situationsdruck) liegen. Der Effekt kann mit einer Höhe von .38 (errechnet durch η^2=.13) angegeben werden, es handelt sich um einen kleinen bis mittleren Effekt. Die H1d (1) wird angenommen. In Situationen mit Situationsdruck herrscht in Bezug auf verbale Interessensbekundung eine höhere Regelkonformität.
(F (1, 253) = 37.21; p<.001; δ = .38)

Für die Hypothese 1 kann somit zusammengefaßt werden, dass Themenfokussierung und Selbstoffenbarung in Situationen mit Zielorientierung vermehrt angewendet werden, bei verbaler Interessensbekundung verhält es sich umgekehrt. Nonverbale Respektsbekundung scheint nicht von der vorherrschenden Motivation abhängig zu sein.

Hypothese 2: Die Einhaltung der Kommunikationsregeln hat eine Auswirkung auf das Arbeitsklima.

Um diese Hypothese zu prüfen, wird eine multiple lineare Regression unter schrittweisem Einbezug der Variablen berechnet. Dieses Verfahren wird für jede Situation extra angewendet. Es entstehen wieder vier Subhypothesen. Zur Überprüfung der Autokorrelationen wird jeweils ein Durbin-Watson-Test durchgeführt, der in keinem der Fälle signifikant ausfällt. Zudem wird mittels Histogramm die Normalverteilung der Residuen geprüft. Auch hier hat das Modell uneingeschränkte Geltung. Teamklima ist in diesem Fall die abhängige Variable, es wird untersucht inwiefern Teamklima von den jeweiligen Prädiktoren abhängt.

Hypothese 2a: Die Einhaltung der Kommunikationsregeln in Situation 1 hat eine Auswirkung auf das Arbeitsklima.

H2a (0): Es gibt keine Auswirkung
H2a (1): Es gibt eine Auswirkung

Selbstoffenbarung (p=.005), Themenfokussierung (p=.041) und nonverbale Respektsbekundung (p=.002) weisen alle eine signifikante Korrelation mit der Variable Teamklima auf. Aufgrund der schrittweisen (stepwise) Regression wird aber nur nonverbale Respektsbekundung in das Modell aufgenommen. Diese Variable hat den größten Einfluß auf das Teamklima. Es handelt sich aber auch dabei nur um einen kleinen Effekt von .23. Die H2a (1) kann also angenommen werden.
($F(1, 219) = 8.57$; $p=.004$; $\delta = .23$)

Hypothese 2b: Die Einhaltung der Kommunikationsregeln in Situation 2 hat eine Auswirkung auf das Arbeitsklima.

H2b (0): Es gibt keine Auswirkung
H2b (1): Es gibt eine Auswirkung

Selbstoffenbarung (p=.001) und nonverbale Respektsbekundung (p=.007) weisen eine signifikante Korrelation mit der Variable Teamklima auf. Aufgrund der schrittweisen Regression wird aber nur Selbstoffenbarung in das Modell aufgenommen, da es die höhere Korrelation aufweist. Der Effekt ist jedoch sehr klein (.14). Dennoch kann die H2b (1) angenommen werden. ($F (1, 219) = 9.34$; $p=.003$; $\delta = .14$)

Hypothese 2c: Die Einhaltung der Kommunikationsregeln in Situation 3 hat eine Auswirkung auf das Arbeitsklima.

H2c (0): Es gibt keine Auswirkung
H2c (1): Es gibt eine Auswirkung

Es können keine signifikanten Korrelationen festgestellt werden. Die H2c (0) wird beibehalten.

Hypothese 2d: Die Einhaltung der Kommunikationsregeln in Situation 4 hat eine Auswirkung auf das Arbeitsklima.

H2d (0): Es gibt keine Auswirkung
H2d (1): Es gibt eine Auswirkung

Ehrlichkeit (p=.037) und nonverbale Respektsbekundung (p=.035) weisen alle eine schwach signifikante Korrelation mit der Variable Teamklima auf. Die schrittweise Regression nimmt jedoch keine der Variablen in das Modell auf. Es hat somit keine der Skalen einen nennenswerten Einfluss auf das Teamklima.

Zusammenfassend kann für die Hypothese 2 behauptet werden, dass in Situationen mit Zielorientierung nonverbale Respektsbekundung und Selbstoffenbarung einen geringfügigen Erklärungswert für das Arbeitsklima haben.

Hypothese 3: Es gibt einen Zusammenhang zwischen dem Sozialkontakt im Beruf und der Einhaltung der Regeln.

H3 (0): Es gibt keinen Zusammenhang
H3 (1): Es gibt einen Zusammenhang

Um diese Hypothese zu prüfen, wurde eine bivariate Korrelation berechnet. Da die Variable Sozialkontakt nicht normalverteilt ist, muss ein parameterfreies Verfahren angewendet werden. Die Alternative zur Korrelation nach Pearson bildet in diesem Fall die Rangkorrelation nach Spearman. Tabelle 11 zeigt eine Auflistung aller Korrelationen. Die signifikanten sind fett gedruckt.

Sozialkontakt	Korrelationskoeffizient	1,000
	Sig. (2-seitig)	.
Sit1Selbstoffenbarung	Korrelationskoeffizient	**,141***
	Sig. (2-seitig)	**,038**
Sit1nonverbaleRespektsbekundung	Korrelationskoeffizient	**,153***
	Sig. (2-seitig)	**,024**
Sit1Themenfokussierung	Korrelationskoeffizient	,063
	Sig. (2-seitig)	,356
Sit2nonverbaleRespektsbekundung	Korrelationskoeffizient	**,138***
	Sig. (2-seitig)	**,042**
Sit2verbaleInteressensbekundung	Korrelationskoeffizient	,130
	Sig. (2-seitig)	,055
Sit2Themenfokussierung	Korrelationskoeffizient	**,147***
	Sig. (2-seitig)	**,031**
Sit2Selbstoffenbarung	Korrelationskoeffizient	,044
	Sig. (2-seitig)	,516
Sit3nonverbaleRespektsbekundung	Korrelationskoeffizient	,103
	Sig. (2-seitig)	,131
Sit3Selbstoffenbarung	Korrelationskoeffizient	**,191****
	Sig. (2-seitig)	**,005**
Sit3verbaleInteressensbekundung	Korrelationskoeffizient	**,161***
	Sig. (2-seitig)	**,018**
Sit3Themenfokussierung	Korrelationskoeffizient	**,162***
	Sig. (2-seitig)	**,017**
Sit4Selbstoffenbarung	Korrelationskoeffizient	,049
	Sig. (2-seitig)	,469
Sit4nonverbaleRespektsbekundung	Korrelationskoeffizient	**,154***
	Sig. (2-seitig)	**,023**
Sit4Themenfokussierung	Korrelationskoeffizient	,120
	Sig. (2-seitig)	,077
Sit4Ehrlichkeit	Korrelationskoeffizient	,069
	Sig. (2-seitig)	,314

Tabelle 11: Korrelationen zwischen Sozialkontakt und Regelkonformität

Einige der Variablen bilden einen schwachen aber signifikanten Zusammenhang mit der Variable Sozialkontakt. Die Effekte können als klein bis mittel eingestuft werden. Die H3 (1) kann daher für einige Skalen übernommen werden.

8.4.2 Hypothesen zu soziodemographischen Variablen

Hypothese 4: Die Ausprägung der Extraversion hat einen Einfluss auf die Anwendung der Kommunikationsregeln.

Wie bei Hypothese 2 wird eine multiple lineare Regression für jede der Situationen berechnet. Diesmal wird der Zusammenhang mit dem Merkmal Extraversion ermittelt. Die bereits angeführten Voraussetzungen werden erfüllt.

Hypothese 4a: Die Ausprägung der Extraversion hat einen Einfluss auf die Anwendung der Kommunikationsregeln in Situation 1.

H4a (0): Extraversion hat keinen Einfluss
H4a (1): Extraversion hat einen Einfluss

Selbstoffenbarung ($p<.001$) und nonverbale Respektsbekundung ($p=.003$) weisen signifikante Korrelation mit der Variable Extraversion auf. Aufgrund der schrittweisen Regression wird Selbstoffenbarung in das Modell aufgenommen. Diese Variable hat den größten Einfluß auf die Extraversion. Der Effekt ist mit einer Größe von $\delta=.23$ recht klein. Die H4a (1) kann dennoch angenommen werden.
($F (1, 217) = 11.72$; $p=.001$; $\delta = .23$)

Hypothese 4b: Die Ausprägung der Extraversion hat einen Einfluss auf die Anwendung der Kommunikationsregeln in Situation 2.

H4b (0): Extraversion hat keinen Einfluss
H4b (1): Extraversion hat einen Einfluss

Selbstoffenbarung ($p<.001$), verbale Interessensbekundung ($p=.002$) und Themenfokussierung ($p=.005$) weisen signifikante Korrelation mit Extraversion auf. Dennoch wird nur Selbstoffenbarung in der

Regressionsmodell aufgenommen, da sie am höchsten mit Extraversion korreliert. Der Effekt ist mit einer Größe von δ=.24 recht klein. Die H4b (1) wird angenommen. Extraversion hat einen Einfluss auf die Regelbefolgung bei Selbstoffenbarung.
(F (1, 217) = 13.06; p<.001; δ = .24)

Hypothese 4c: Die Ausprägung der Extraversion hat einen Einfluss auf die Anwendung der Kommunikationsregeln in Situation 3.

H4c (0): Extraversion hat keinen Einfluss
H4c (1): Extraversion hat einen Einfluss

Selbstoffenbarung (p<.001), verbale Interessensbekundung (p=<.001), nonverbale Respektsbekundung (p<.001) und Themenfokussierung (p=.016) weisen alle signifikante Korrelation mit Extraversion auf. Selbstoffenbarung und nonverbale Respektsbekundung werden in das Modell aufgenommen. Selbstoffenbarung hat einen Effekt von .23. Es können dadurch 5,4 % der Varianz aufgeklärt werden.
(F (1, 217) = 12.32; p=.001; δ = .23)
Nonverbale Respektsbekundung weist einen etwas höheren Effekt von .30 auf. Es werden dadurch 8,7 % der Varianz erklärt.
(F (2, 216) = 10.35; p<.001; δ = .30)

Hypothese 4d: Die Ausprägung der Extraversion hat einen Einfluss auf die Anwendung der Kommunikationsregeln in Situation 4.

H4d (0): Extraversion hat keinen Einfluss
H4d (1): Extraversion hat einen Einfluss

Nonverbale Respektsbekundung (p<.001), Themenfokussierung (p=.033) und Ehrlichkeit (p=.013) zeigen signifikante Korrelation mit Extraversion auf. Nonverbale Respektsbekundung wird in das Modell aufgenommen. Sie hat einen Effekt von .24 und erklärt 5,6 % der Varianz.
(F (1, 217) = 12.97; p<.001; δ = .24)

Zusammenfassend wird in allen Situationen die H4 (1) angenommen. Es gibt somit einen klaren Zusammenhang zwischen Extraversion und der Regelkonformität. Da es sich bei Extraversion um eine Persönlichkeitseigenschaft handelt, die vermutlich der Einhaltung der Regeln vorausgeht, könnte man in diesem Fall eine Kausalinterpretation dahingehend wagen, dass Extraversion die Regelkonformität beeinflußt und nicht umgekehrt.
Liegt in einer Situation Zielorientierung vor, so hat Selbstoffenbarung den größten Effekt. Ist Situationsdruck vordergründig, so hat Extraversion eher einen Einfluss auf die nonverbale Respektsbekundung.

Hypothese 5: Das Geschlecht hat einen Einfluss auf die Anwendung von Kommunikationsregeln.

Siehe Hypothese 6

Hypothese 6: Das Alter hat einen Einfluss auf die Anwendung von Kommunikationsregeln.

Um Wechselwirkungen beachten zu können werden Hypothese 5 und 6 in einem Schritt getestet. Dazu soll eine multivariate, zweifaktorielle Varianzanalyse dienen. Die Voraussetzung der Gleichheit der Varianzen ist weitegehend gegeben, es gibt nur eine leichte Verletzung.

H5/6 (0): Es gibt keinen Unterschied in der Anwendung der Kommunikationsregeln in Abhängigkeit von Altersstufe und Geschlecht.
H5/6 (1): Es gibt einen Unterschied in der Anwendung der Kommunikationsregeln in Abhängigkeit von Altersstufe und Geschlecht.

Es werden keine signifikanten Interaktionseffekte gefunden, daher können die Haupteffekte uneingeschränkt interpretiert werden.

Bezüglich des Geschlechts erweist sich eine Variable als signifikant, die Themenfokussierung in Situation 1. Hier weisen Männer einen höheren Mittelwert auf als Frauen. Der Effekt ist klein (δ=.18).
(F (3, 214) = 7.23; p=.008)
Abbildung 12 zeigt den Unterschied über die Altersgruppen hinweg.

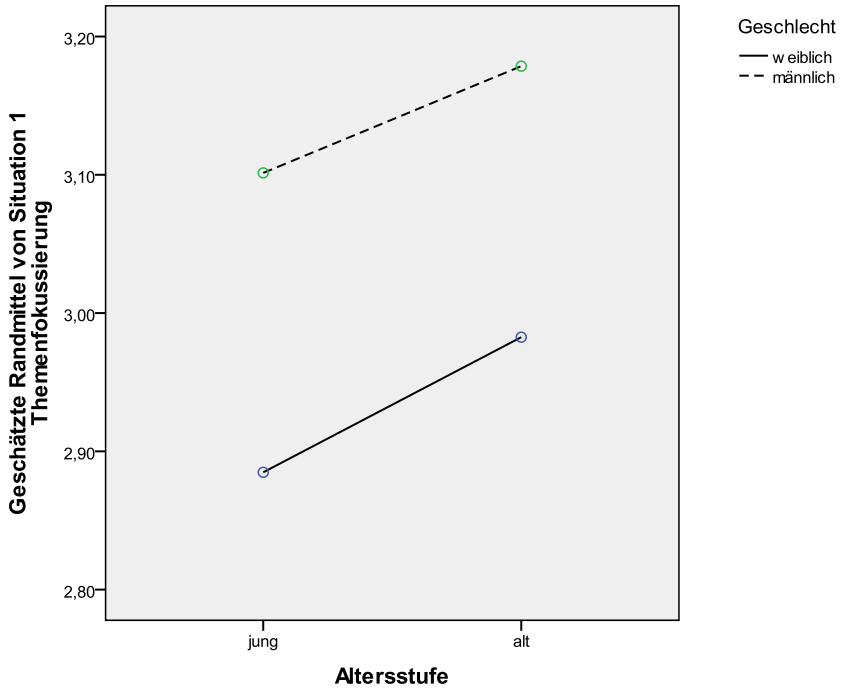


Abbildung 12: Interaktionsdiagramm Geschlecht/Alter bei Themenfokussierung in Situation 1

Bezüglich der Altersgruppe läßt sich in den Situationen 3 (F (3, 214) = 4.64; p=.032, δ=.14) und 4 (F (3, 214) = 7.06; p=.008, δ=.18) ein signifikanter Unterschied in der nonverbale Respektsbekundung feststellen. In beiden Situationen weist die junge Altersgruppe einen höheren Wert auf. Der Effekt erweist sich jedoch in beiden Situationen als sehr klein. Abbildung 13 zeigt den Unterschied in Situation 4.

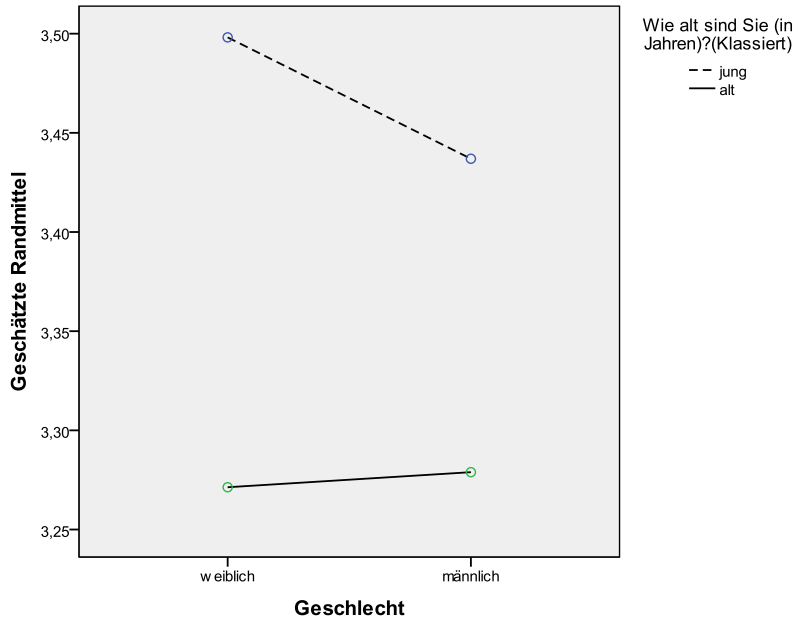


Abbildung 13: Interaktion Alter/Geschlecht bei nonverbale Respektsbekundung in Situation 4

Für die Skala Themenfokussierung in Situation 1 und die Skala nonverbale Respektsbekundung in den Situationen 3 und 4 kann so die H 5/6 (1) angenommen werden.

Hypothese 7: Es gibt einen Unterschied in der Anwendung von Kommunikationsregeln hinsichtlich des Bildungsniveaus.

H7 (0): Es gibt keinen Unterschied.
H7 (1): Es gibt einen Unterschied.

Da die Ausprägungen dieser Variable in den einzelnen Gruppen ohne Matura sehr gering sind, wurden alle zusammengefaßt und der Gruppe mit Matura gegenübergestellt. Diese Unterteilung macht auch inhaltlich betrachtet Sinn. Die beiden Stichproben sind dennoch sehr ungleich groß, aber groß genug zur Berechnung eines T-Tests für unabhängige Stichproben. Die Varianzengleichheit kann aufgrund des Levene-Tests angenommen werden.

Die Ergebnisse zeigen, dass in Situationen mit Situationsdruck (3 und 4) Leute ohne Matura eine signifikant höhere Regelkonformität hinsichtlich der Selbstoffenbarung aufweisen. Dabei ergibt sich für Situation 3 (T (195) = 3.43; p=.001) ein Effekt von .81 und für Situation 4 (T (195) = 3.03; p=.003) ein Effekt von .69.
Zudem wenden sie die Regeln der verbalen Interessensbekundung in Situation 2 mehr an. Der Effekt beträgt hier 0.71. (T (195) = 2.99; p=.003)
In allen drei Fällen ist also ein großer Effekt zu beobachten.

Die H7 (1) kann für diese drei Skalen angenommen werden.

8.4.3 Übergreifende Hypothese

Hypothese 8: In privaten Gesprächen zeigt sich eine andere Regelkonformität als in beruflichen.

H8 (0): Es gibt keinen kontextbedingten Unterschied in der Regelkonformität.
H8 (1): Es gibt einen kontextbedingten Unterschied in der Regelkonformität.

Um diese Hypothese zu prüfen, muss eine multivariate Varianzanalyse mit Messwiederholung gerechnet werden. Es werden hier die Daten von Lukman (2010) in diese Berechnung einbezogen.
Die Innersubjektfaktoren werden durch den unterschiedlichen Kontext (beruflich und privat) gebildet. Die Hypothesenprüfung erfolgt nur über die drei Skalen, die in allen Situationen vorhanden sind, da jede Skala für jede Situation ein Äquivalent braucht. Es wird zunächst Selbstoffenbarung in der Situation 1 beruflich mit Selbstoffenbarung in der Situation 1 privat verglichen. Dieses Prozedere wird für alle 4 Situationen wiederholt. Mit den beiden anderen Skalen wird dasselbe durchgeführt. Es können drei Subhypothesen formuliert werden.
Der Mauchly-Test auf Sphärizität ist in allen drei Bedingungen signifikant und wird mittels Huynh-Feldt korrigiert.

<u>Hypothese 8a</u>: In privaten Gesprächen zeigt sich eine andere Regelkonformität als in beruflichen hinsichtlich der Selbstoffenbarung.

H8a (0): Es gibt keinen kontextbedingten Unterschied in der Regelkonformität bei der Selbstoffenbarung.
H8a (1): Es gibt einen kontextbedingten Unterschied in der Regelkonformität bei der Selbstoffenbarung.

Es sind sowohl signifikante Haupteffekte für Situation (F (2.61, 584.72) = 139.14, p<.001) und Kontext (F (1, 224) = 900.76, p<.001) als auch signifikante Interaktionen zwischen Kontext und Situation (F (2.49, 558.74) = 59.31, p<.001) festzustellen. Abbildung 14 zeigt die Unterschiede und Wechselwirkungen deutlich auf.

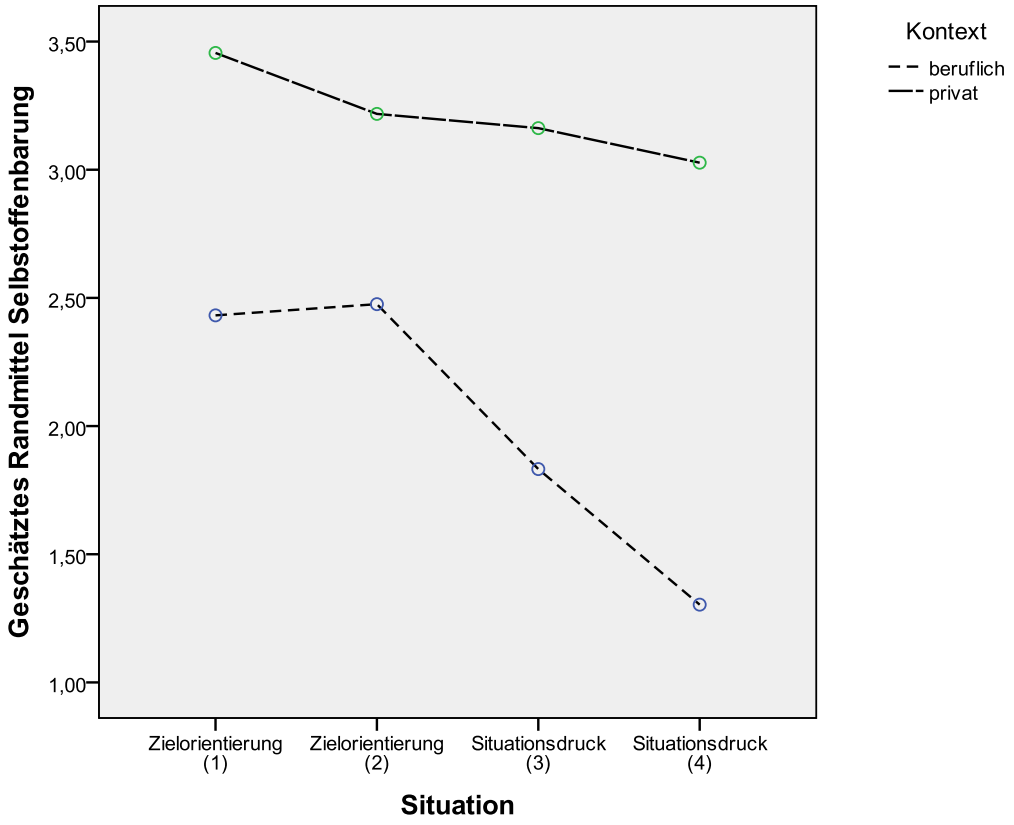


Abbildung 14: Interaktionsdiagramm, Kontext, Selbstoffenbarung

Es ist zu sehen, dass die Selbstoffenbarung in privaten Situationen deutlich höher ausgeprägt ist und zwar über alle Situationen hinweg. Dennoch verlaufen die Linien nicht ganz parallel. Am meisten driften die Werte bei Situationsdruck, vor allem in Situation 4, auseinander.
Die H8a (1) wird angenommen.

Hypothese 8b: In privaten Gesprächen zeigt sich eine andere Regelkonformität als in beruflichen, hinsichtlich der Themenfokussierung.

H8b (0): Es gibt keinen kontextbedingten Unterschied in der Regelkonformität bei der Themenfokussierung.
H8b (1): Es gibt einen kontextbedingten Unterschied in der Regelkonformität bei der Themenfokussierung.

Auch hier können signifikante Effekte bezüglich der Situation ($F (2.89, 647.37) = 32.08$, $p<.001$), des Kontexts ($F (1, 224) = 10.34$, $p=.001$) und der Wechselwirkungen ($F (2.79, 625.00) = 22.56$, $p<.001$) festgestellt werden. Abbildung 15 zeigt vor allem die Wechselwirkung klar auf.
In Situationen, in denen die Erreichung eines Ziels im Vordergrund steht, ist die Themenfokussierung in beruflichen Situationen höher, herrscht Situationsdruck vor, so ist es je nach Situation unterschiedlich.
Die H8b (1) kann angenommen werden.

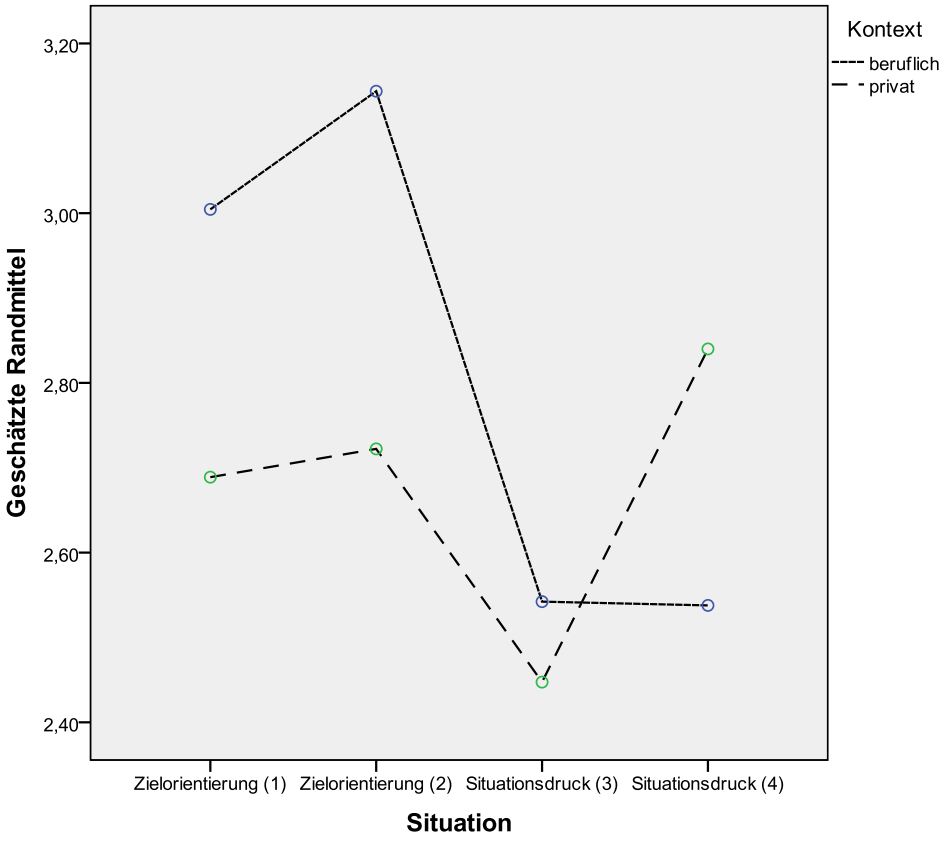


Abbildung 15: Interaktionsdiagramm, Kontext, Themenfokussierung

<u>Hypothese 8c</u>: In privaten Gesprächen zeigt sich eine andere Regelkonformität als in beruflichen hinsichtlich der nonverbalen Respektsbekundung.

H8c (0): Es gibt keinen kontextbedingten Unterschied in der Regelkonformität bei der nonverbalen Respektsbekundung.
H8c (1): Es gibt einen kontextbedingten Unterschied in der Regelkonformität bei der nonverbalen Respektsbekundung.

Auch in der letzten Hypothese kann bei der Situation ($F (2.83, 632.90) = 64.80$, $p<.001$), dem Kontext ($F (1, 224) = 38.90$, $p<.001$) und den Wechselwirkungen ($F (2.73, 611.06) = 90.07$, $p<.001$) ein Effekt festgestellt werden.

In Abbildung 16 sind die Effekte graphisch dargestellt. In beruflichen Situationen bleibt die nonverbale Respektsbekundung über alle Situationen hinweg gleich, im privaten Kontext hingegen ist sie bei Situationsdruck (vor allem in Situation 4) deutlich niedriger als bei vorherrschenden Zielorientierung.

Die H8c (1) wird angenommen.

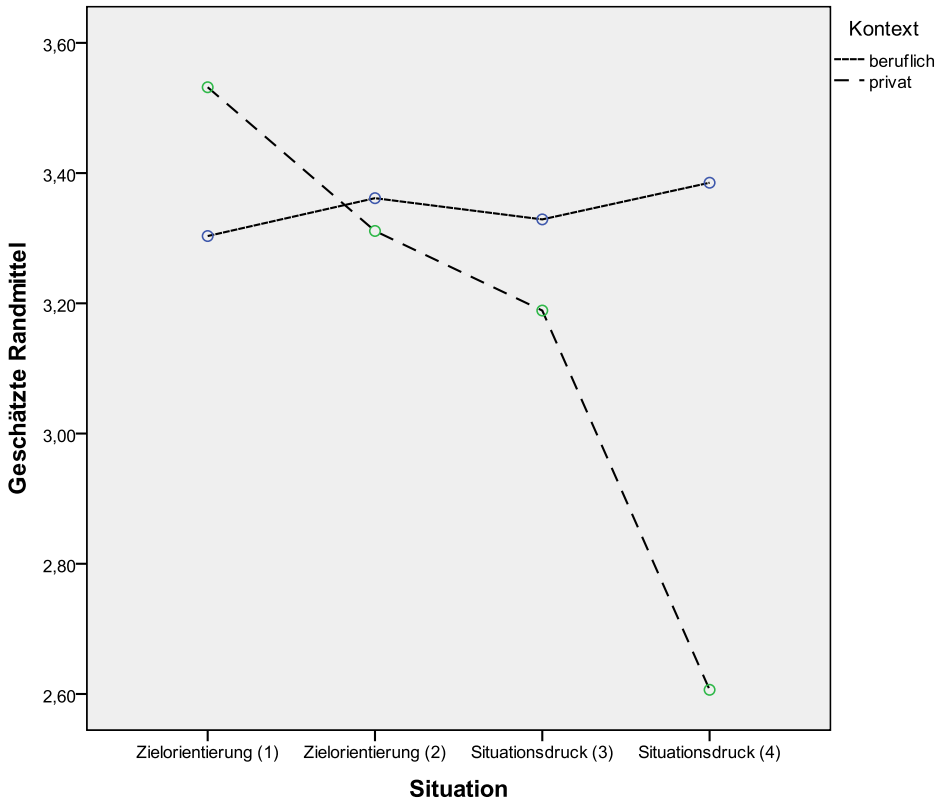


Abbildung 16: Interaktionsdiagramm, Kontext, nonverbale Respektsbekundung

9. Diskussion

In den letzen Kapiteln werden die Ergebnisse zusammengefasst und in Zusammenhang mit bisherigen Erkenntnissen betrachtet sowie interpretiert. Es soll noch mal ein Überblick über die gewonnen Ergebnisse gegeben werden.

9.1 Die Qualität der Methode

Da es für die hier vorliegende Fragestellung kein Erhebungsinstrument gab, mußte selbst eines kreiert werden. Auf diesem Gebiet wurden bisher wenig bzw. keine empirischen Untersuchungen durchgeführt, was zum einen nach einer umfassenden, breit angelegten, quantitativen Studie verlangte, zum anderen die Suche nach einer geeigneten Methode erschwerte. Die Methode der Wahl war letztendlich eine großteils selbst konstruierter Fragebogen. Um die Situationen, in denen die Regelanwendung erhoben werden sollte, möglichst nachvollziehbar zu machen, wählte man Alltagssituationen, die jeder schon einmal erlebt hat oder sich zumindest vorstellen konnte. Die Regelkomponenten wurden aus den bisher nicht geprüften Regelansätzen aus der Literatur generiert. Es handelte sich bei dem Erhebungsinstrument also um einen literaturbasierten Fragebogen, der zudem mehreren Faktorenanalysen und Reliabilitätsanalysen unterzogen wurde, um die Untersuchung auch unter diesen Umständen qualitativ möglichst hochwertig zu gestalten. Dennoch ist nicht zu leugnen, dass es sich bei diesem Verfahren um ein stichprobenabhängiges handelt. Es kann nicht versichert werden, dass diese Untersuchung, an einer anderen Stichprobe durchgeführt, nicht zu anderen Ergebnissen führen würde. Positiv kann angemerkt werden, dass die Stichprobe relativ groß ist und so diese Befürchtung gemindert werden kann, dem ist allerdings wiederum entgegenzuhalten, dass die Stichprobe bei einigen Merkmalen, wie etwa Bildung, nicht repäsentativ für die Gesamtpopulation der arbeitenden Menschen, auf die sich die Studie bezieht, ist.

9.2 Zusammenfassung und Interpretation der Ergebnisse

Zur Erinnerung soll an dieser Stelle noch mal die zentrale Forschungsfrage wiederholt werden: Welche Kommunikationsregeln werden in beruflichen Alltagssituationen angewendet?
Um diese Frage fundiert zu beantworten, wurde anhand der erhobenen Daten eine rotierte Faktorenanalyse durchgeführt, die im Wesentlichen 5 verschieden Skalen hervorbrachte. Drei Skalen die in allen Situationen gebildet werden konnten, nonverbale Respektsbekundung, Themenfokussierung und Selbstoffenbarung, sowie zwei Skalen die nur in eine oder 2 Situationen eine eigene Verhaltensdimension bilden, verbale Interessensbekundung und Ehrlichkeit. Nur eine Skala weist eine Reliabilität knapp unter .6 auf. Die Güte des Untersuchungsinstruments wurde als ausreichend erachtet. Diese Skalen stellten die Basis für die weitere Auswertung dar. Die Skalen spiegeln teilweise Ableitungen aus der Literatur wider. So wird öfter postuliert, dass in verbale und nonverbale Kommunikation unterschieden werden kann. Diese Studie zeigt, dass es sich dabei tatsächlich um getrennte Verhaltensdimensionen handelt. Ebenso gibt es eine Parallele zwischen der Skala Selbstoffenbarung und dem von Schulz von Thun beschrieben Selbstoffenbarungsohr.

Die Anwendung der Kommunikationsregeln im beruflichen Kontext ist sehr unterschiedlich und von verschiedenen Faktoren abhängig. Zum einen spielt die Situation in der man sich befindet eine Rolle, so werden die Regeln der Themenfokussierung in Situationen mit Situationsdruck weniger angewendet als in Situationen, in denen ein Ziel erreicht werden soll. Dieses Ergebnis ist durchaus nachvollziehbar, da allein aus zeitlichen Gründen am Arbeitsplatz ein Fokus auf das besprochene Problem durchaus von Vorteil ist. Herrscht Situationsdruck, so ist es nicht primäre Intention, möglichst schnell zu einer Lösung zu gelangen. Ebenso verhält es sich mit den Regeln der Selbstoffenbarung in Situationen, in denen ein Ziel erreicht werden soll. In diesem Kontext ist es wichtig, offenzulegen, was einem wichtig ist und was für ein Anliegen man hat. Hingegen bei Situationsdruck spielt das Wirken nach außen eine größere Rolle. Diese Vermutung spiegelt sich auch in den

Ergebnissen wider. Die nonverbale Respektsbekundung ist in allen Situationen konstant hoch. Gerade im beruflichen Kontext, in dem man oft mit Menschen arbeitet, die einem nicht sehr vertraut sind und mit denen man eine respektvolle Beziehung führen sollte, ist klar, dass scheinbare Kleinigkeiten wie Blickkontakt und die körperliche Zuwendung (damit ist nicht Intimität gemeint) eine große Rolle spielen. Da ist es irrelevant, ob es sich dabei um die Erreichung eines Ziels oder um den standzuhaltenden Situationsdruck handelt.

Für das Arbeitklima scheinen Situationen mit Zielorientierung eine bedeutendere Rolle zu spielen. Werden in solchen Situationen die Regeln der Selbstoffenbarung und der nonverbalen Respektsbekundung angewendet, so kann damit ein kleiner, aber nicht zu verachtender Beitrag zur Verbesserung des Arbeitsklimas geliefert werden. Dieses Resultat deckt sich mit den in der Literatur postulierten Ergebnissen.
Es ist nicht überraschend, dass Personen mit höheren Extraversionswerten sich signifikant mehr selbstoffenbaren und auch höhere Werte bei der nonverbalen Respektsbekundung aufweisen. Dieser Zusammenhang wurde auch von Argyle (2002) beschrieben.

Männer zeigen eine signifikant höhere Regelkonformität bei Themenfokussierung als Frauen. Böse Zungen würden behaupten, dass wohl hiermit bewiesen ist, dass es kein Vorurteil ist, dass Frauen mehr, dafür aber mit weniger Inhalt reden. Diese Behauptung sei dahingestellt. Völlig wertfrei kann hingegen das Ergebnis betrachtet werden, dass ältere Menschen eine höhere Themenfokussierung aufweisen.
Zunächst etwas überraschend, bei näherer Betrachtung jedoch sehr schlüssig, erscheint die Tatsache, dass junge Menschen bei Situationen mit Situationsdruck eine höher nonverbale Respektsbekundung aufweisen. Es läßt sich vermuten, dass jüngere Menschen vor allem in solchen Situationen noch etwas eingeschüchterter und unterwürfiger sind und so vermehrt Regeln wie Blickkontakt anwenden. Schließlich ist erwiesen, dass Personen mit niedrigerem Status Personen mit höheren Status vermehrt anschauen (Knapp & Hall, 1997).

Durch die Kooperation mit einer Kollegin (Lukman, 2010) wurde die untersuchungsübergreifende Betrachtung der Daten möglich. So konnten Vergleiche zwischen privaten und beruflichen Situationen gezogen werden. Da das aber nicht primäre Intention der Studie war, beschränkt sich die übergreifende Arbeit auf den gemeinsamen Fragebogen und die daraus generierten Skalen und eine themenübergreifende Hypothese.
Zu erwarten war, dass sich Personen in privaten Situationen mehr selbst offenbaren als in beruflichen. Diese Vermutung kann durch die Ergebnisse der Untersuchung klar bestätigt werden.
Ebenso deutlich ist sichtbar, dass die nonverbale Respektsbekundung nur in beruflichen Situationen hoch ist. In privaten variiert sie je nach Situation. Vor allem bei Situationsdruck ist sie niedriger als im beruflichen Kontext.
Die Themenfokussierung ist in Situationen mit Zielorientierung im Beruf eher gegeben. Dieses Ergebnis, läßt sich wie bereits erklärt, damit begründen, dass es im beruflichen Alltag wichtig ist, schnell und effizient zu einer Lösung zu kommen. Dafür ist die Themenfokussierung wesentlich und unerläßlich.

9.3 Abzuleitende Empfehlungen

Die hier gebildeten Skalen sind ein guter Ansatzpunkt für weitere Untersuchungen auf diesem Gebiet. Die im Rahmen dieser Untersuchung geprüften Hypothesen stellen lediglich den Anfang einer ganzen Reihe an weiteren Fragen dar. Allein aufgrund dieses Fragebogens und des daraus entstandenen Datensatzes könnten weiter Hypothesen geprüft werden, was jedoch den Rahmen der Arbeit sprengen würde. So ließe sich auch der Vergleich zwischen privatem und beruflichem Kontext noch ausbauen.
In weitere Folge wäre es natürlich für Nachfolgeuntersuchungen ratsam, den Fragebogen einer repräsentativeren Stichprobe vorzulegen und so die externe Validität etwas zu erhöhen. Vor allem bezüglich des Bildungsniveaus sowie des Alters wäre eine ausgeglichenere Stichprobe von Vorteil.

Ein weiterer Ansatzpunkt für Untersuchungen sind die unterschiedlichen Skalen. So kann zum einen untersucht werden, warum teilweise unterschiedliche Items auf den Faktoren laden, anders gesagt warum teils verschiedene Verhaltensweisen ähnlichen Verhaltensdimensionen angehören, in Abhängigkeit von der Situation. Zum anderen wäre interessant warum es nicht in allen Situationen dieselben Skalen gibt.
Eventuell könnte in weiteren Forschungsarbeiten ein weiterer Schritt zur Vereinheitlichung der Dimensionen getan werden und somit der Erklärungswert der Skalen und der gesamten Fragebogens erweitert werden.

Es gibt noch eine Menge anderer Situationen und Lebensbereiche, die mit derselben Methode untersucht werden könnten. Mit der Erhebung im privaten und beruflichen Bereich wurde zwar versucht, ein breites Spektrum abzudecken, dennoch sind zu großzügige Generalisierungen auf Basis dieses Datenmaterials nicht möglich. Anbieten würde sich etwa eine Erhebung im klinischen Kontext, da auch hier bereits eine Reihe nicht oder schlecht erforschter Kommunikationsregeln existieren.

10. Zusammenfassung und Ausblick

Kommunikation ist ein zu umfassendes Thema, um alle relevanten Aspekte in einer Arbeit abbilden zu können. Dennoch wurde in dieser Arbeit versucht, einen Einblick in die verschiedenen Facetten der Kommunikation im Allgemeinen und die Kommunikation am Arbeitsplatz im Speziellen zu geben, mit hauptsächlichem Fokus auf Kommunikationsregeln.
Bereits seit Beginn der Human Relations Bewegung ist der hohe Stellenwert der Kommunikation am Arbeitsplatz unumstritten. Seitdem wurde viel Forschung auf diesem Gebiet betrieben und es sind eine Menge relevante Erkenntnisse entstanden. Die Forschung deckt einen breiten Sektor von intrapersonellen bis zu interpersonellen Faktoren ab und geht damit auf die verschiednen Arten der Kommunikation ebenso ein wie auf unterschiedliche Kommunikationstypen. Parallel dazu ist eine Reihe an Regelansätzen

entstanden, die jedoch im Gegensatz zu anderen Arbeiten auf diesem Gebiet jeglicher Empirie entbehren. Die Aufstellung von Kommunikationsregeln ist systemtheoretisch betrachtet eine durchaus sinnvolle Herangehensweise an das Thema. Die Tatsache, dass sie nie statistisch geprüft wurden, negiert nicht ihre Gültigkeit, sie stellt sie bloß in Frage.

Um die Relevanz der von diversen Autoren aufgestellten Kommunikationsregeln abzusichern, wurden in der vorliegenden Studie die Ansätze zusammengetragen und nach ihrer Bedeutung für den Alltag selektiert. Die Regeln wurden operationalisiert und in 25 einzelne Verhaltenskomponenten aufgegliedert. Diese galt es in weiterer Folgen von den Versuchspersonen zu verschiedenen Situationen beurteilen zu lassen. Gefragt wurde nach der tatsächlichen Anwendung der Kommunikationsregeln.

Aus dieser Erhebung und einer nachfolgenden Faktorenanalyse sowie Reliabilitätsanalysen konnten 5 Skalen generiert werden: nonverbale Respektsbekundung, Selbstoffenbarung, Themenfokussierung, verbale Interessensbekundung und Ehrlichkeit.

Bezüglich dieser Skalen wurde zuletzt noch betrachtet, ob es hinsichtlich verschiedener Situationen oder Persönlichkeitsmerkmale Unterschiede in der Anwendung der Regeln gibt. Es konnte über mehrere Personenmerkmale hinweg ein Unterschied in der Regelkonformität in Situationen mit Zielorientierung und mit Situationsdruck nachgewiesen werden. Ebenso werden im beruflichen Bereich die Regeln der nonverbalen Respektsbekundung mehr befolgt, im privaten Bereich jedoch verstärkt die Regeln der Selbstoffenbarung. Zusammenfassend konnten die Skalen durch schlüssige und weitgehend mit der Literatur stimmige Ergebnisse abgesichert werden.

III Literaturverzeichnis

Argyle, M. (2002). *Körpersprache und Kommunikation. Das Handbuch zur nonverbalen Kommunikation.* Paderborn: Jungfermann

Argyle, M. & Henderson, M. (1985). *The anatomy of relationships and the rules and skills needed to manage them sucessfully.* London: Heinemann

Borkenau, P. & Ostendorf, F. (1993). *NEO-Fünf-Faktoren-Inventar (NEO-FFI) nach Costa und McCrae* . Göttingen: Hogrefe

Bortz, J. (2005). Statistik für Human- und Sozialwissenschaftler. Heidelberg: Springer

Bowling, N. A., Beehr, T. A., Wagner, S. H., & Libkuman, T. M. (2005). Adaptation-level theory, opponent process theory, and dispositions: An integrated approach to the stability of job satisfaction*. Journal of Applied Psychology, 90,* 1044–1053.

Brodbeck, F.C., Anderson, N. & West, M. (2000). *Teamklima Inventar TKI*. Göttingen: Hogrefe

Burkart, R. (2002). *Kommunikationswissenschaft*. Wien, Köln, Weimar: Böhlau Verlag

Carbaugh, D. (1987). Communication Rules in Donahue Discourse. *Research on Language & Social Interaction*, 21, 31-61

Carnegie, D. (1962). *Besser miteinander reden*. Bern: Scherz Verlag

Cizek, B., Kapella, O. & Steck, M. (2005). *Kommunikationspsychologie*. Wien: Österreichisches Institut für Familienforschung

Cohn, R. (1983). *Von der Psychoanalyse zur themenzentrierten Interaktion*. Stuttgart: Klett-Cotta

Dehlhees, K.H. (1994). *Soziale Kommunikation*. Opladen: Westdeutscher Verlag

Delia, J. (1977). Alternative perspectives for the study of human communication: Critique and response. *Communication Quarterly,* 25, 46-62

Donnert, R. (1999). *Soziale Kompetenz – Der Praxisratgeber für ein kooperatives Arbeitsklima.* Würzburg: Lexika-Verlag, Krick Fachmedien

Eysenck, H.J. (1990). Biological Dimensions of Personality. In L.S. Pervin (Hrsg.), *Handbook of personality theory and research* (S. 244-276). New York: Guilford Press

Faul, F., Erdfelder, E., Lang, A.G. & Buchner, A. (2007). G*Power 3: A flexible statistical power analysis program for social, bahavioural and biomedical science. *Behaviour Research Methods*, 39, 175-191.

Field, A. (2009). *Discovering Statistics Using SPSS*. London: SAGE Publications

Frey, D., Müller, G. F. (1985). Führungstheorien. In: D. Frey & M. Irle (Hrsg.). *Theorien der Sozialpsychologie- Band II: Gruppen- und Lerntheorien* (S. 159-182). Bern: Huber Verlag

Frey, D. (1996 a). Psychologisches Know-how für eine Gesellschaft im Umbruch – Spitzenunternehmen der Wirtschaft als Vorbild. In: C. Honegger, J.M. Gabriel, R. Hirsig, J. Pfaff-Czarncka & E. Poglia (Hrsg.): *Gesellschaft im Umbau, Identität, Konflikte, Differenzen* (S. 75-98). Zürich: Seismo-Verlag

Frey, D. (1996 b). Notwendige Bedingungen für dauerhafte Spitzenleistungen in der Wirtschaft und im Sport: Parallelen zwischen Mannschaftssport und kommerziellen Unternehmen. In: A. Conzelmann, H. Gebler & W. Schlicht (Hrsg.), *Soziale Interaktionen in Gruppen im Sport* (S. 3-28). Köln: Bps-Varlag

Frey (1998). Center of Excellence – eine Weg zu Spitzenleistungen. In: P. Weber (Hrsg.), *Leistungsorientiertes Management: Leistungen steigern, statt Kosten senken* (S. 199-233). Frankfurt: Campus

Frey, D. (2000). Kommunikations und Kooperationskultur aus sozialpsychologischer Sicht. In: H. Mandl & G. Reinmann-Rothmeier (Hrsg.), *Wissensmanagement* (S. 73-92). Münschen: Oldenbourg

Frieling, E., Kauffeld, S., Grote, S., & Bernard, H. (2001). *Flexibilität und Kompetenz: Schaffen flexible Unternehmen kompetente und flexible Mitarbeiter?* Münster: Waxmann

Edinsel, K. (1998). *Soziale Kompetenz und Berufserfolg*. Aachen: Shaker Verlag

Ekman, P. & Friesen, W.V. (2003). *Unmasking the face*. Cambridge: Malor Books

Engl, J., Thurmaier, F. (2002): Kommunikationskompetenz in Partnerschaft und Familie. In: B. Rollett, H. Werneck (Hrsg.), *Klinische Entwicklungspsychologie der Familie* (S. 326-350). Wien: Hogrefe

Ganz, J.S. (1971). *Rules. A Systematic Study*. The Hague: Mouton

Garfinkel, H. (1973). Studie über Routinegrundlagen von Alltagshandlungen. In: Steinert, H. (Hrsg.), *Symbolische Interaktion. Arbeiten zu einer reflexiven Soziologie* (S. 280-293). Stuttgart: E. Klett

Gilsdorf, J. W. (1998). Organizational Rules on Communicating: How Employees Are - and Are Not - Learning the Ropes. *The Journal of Business Communication,* 35/2, 173-201

Görgen, F. (2005). *Kommunikationspsychologie in der Wirtschaftspraxis.* München: Oldenbourg Verlag

Groothuis, R. (2000). *Soziale und kommunikative Fertigkeiten. Praxishandbuch für Pflege- und Gesundheitsberufe*. Bern: Verlag Hans Huber

Hawes, L. (1977). Alternative theoretical bases: Toward a presuppositional critique. *Communication Quarterly.* 25, 63-68.

Herkner, W. (2003). *Lehrbuch Sozialpsychologie*. Bern, Stuttgart, Toronto: Huber Verlag

Höflich, J. (1988). Kommunikationsregeln und interpersonale Kommunikation. *Communications: The european Journal of Communication,* 2, 61-85

Holling, H. & Kanning, U.P. (2007). Theorien der Organisationspsychologie. In: H. Schuler, H. Brandstätter, W. Bungard, S. Greif, E. Ulrich, B. Wilpert (Hrsg.), *Lehrbuch Organisationspsychologie* (S. 59-88). Bern: Verlag Hans Huber

Kirchler, E., Hölzl, E. (2001). *Arbeitsgestaltung in Organisationen. Arbeits- und Organisationspsychologie 3.* Wien: WUV Universitätsverlag

Kirchler, E., Meier-Pesti, K., Hofmann, E. (2004). *Menschenbilder in Organisationen. Arbeits- und Organisationspsychologie 5.* Wien: WUV Universitätsverlag

Klammer, M. (1989). *Nonverbale Kommunikation beim Verkauf*. Heidelberg: Physika-Verlag

Knapp, M.L., Hall, J.A. (1997). *Nonverbal Communication in Human Interaction*. New York: Holt, Rinehart and Winston

König, V., Volmer, G. (2008). *Handbuch systemische Organisationsberatung.* Weinheim, Basel: Beltz Verlag

Koreimann, D. S. (2002). *Projektmanagement: Technik, Methodik, Soziale Kompetenz*. Heidelberg: Sauer

Lang, D. (2009). *Soziale Kompetenz und Persönlichkeit. Zusammenhänge zwischen sozialer Kompetenz und den Big Five der Persönlichkeit bei jungen Erwachsenen.* Dissertation. Universität Koblenz-Landau, Fachbereich Psychologie

Likert, R. (1967). *The Human Organization. Its Management and Value*. New York: McGraw-Hill

Loi, R., Yang, J. & Diefendorff, J. M. (2009). Four-Factor Justice and Daily Job Satisfaction: A Multilevel Investigation. *Journal of Applied Psychology*. 94(3), 770-781

Luchte, K. (2005). *Implementierung pädagogischer Konzepte in sozialen Systemen.* Weinheim: Beltz

Luhmann, N. (2009). *Soziologische Aufklärung 2. Aufsätze zur Theorie der Gesellschaft* (6. Auflage). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften

Lukman, A. (In Druck): *Die Anwendung von Kommunikationsregeln in partnerschaftlichen Alltagsituationen: Eine empirische Untersuchung*. Unveröffentlichte Diplomarbeit. Universität Wien.

Lung, M. (2000). Kommunikation und Kooperation in Unternehmen. In: H. Mandl & G. Reinmann-Rothmeier (Hrsg.), *Wissensmanagement* (S. 93-98). München: Oldenbourg

Maderthander, R. (1989). Kommunikationsprozesse. In Roth, E. (Hrsg.). *Organisationspsychologie* (S. 487-502). Göttingen: Hogrefe

Maletzke, G. (1963). *Psychologie der Massenkommunikation. Theorie und Systematik*. Hamburg: Bredow-Inst.

Malmedier, M. (2003). *Kommunikations- und Verhaltenstraining in Organisationen. Zur Interventionspraxis in der Personalentwicklung.* Frankfurt: Campus Verlag

Mandel, A., Mandel, H. K., Stadter, E. & Zimmer, D. (1971). *Einübung in Partnerschaft durch Kommunikationstherapie und Verhaltenstherapie*. München: Verlag J. Pfeiffer

Manning, P. (1992). *Organizational Communication*. New York: Aldine de Gruyter

McGregor, D. (1986*). Der Mensch im Unternehmen*. New York: McGraw-Hill

Neher, W. (1997). *Organizational Communikation. Challenges of Change, Diversity, Continuity*. Boston: Allyn and Bacon

Neuberger, O. (1985). *Arbeit*. Stuttgart: Enke

Neumaier, A., Mechling, H. & Strauß, R. (2002). *Koordinative Anforderungsprofile ausgewählter Sportarten.* Köln: Verlag Sport und Buch Strauß

Ostendorf, F. & Angleitner, A. (2004). *NEO-PI-R. NEO-Persönlichkeitsinventar nach Costa und McCrae*. Göttingen: Hogrefe

Overall, N.C., Fletcher, G.J.O., Simpson, J.A. & Sibley, C.G. (2009). Regulating Partners in Intimate Relationships: The Costs and Benefits of Different Communications Strategies. *Journal of Personality & Social Psychology*. 96(3), 620-639

Parker, S. K., Axtell, C. & Turner, N. (2001). Designing a Safer Workplace: Importance of Job Autonomy, Communication Quality, and Supportive Supervisors. *Journal of Occupational Health Psychology*. 6(3), 211-228

Resch, D. (2006). *Soziales Miteinander in Organisationen. Diskurse und Funktionen zwischen individueller Kompetenz und organisationaler Metapher.* Dissertation. Université de Neuchâtel

Robbins, S.P., Judge, T.A. (2007). *Organizational behaviour*. New Jersey: Pearson Education

Roßmanith, B. (2008). *Produktivität durch Kommunikationskompatenz*. . In: U. M. von Hangebrauck, K. Kock, E. Kutzner & G. Muesmann (Hrsg.), *Handbuch Betriebsklima* (S. 223-232). Mering: Rainer Hampp Verlag

Ruth Cohn Institut für TZI Rheinland/Westfalen e.V. (2007). Was ist TZI? Verfügbar unter: www.ruth-cohn-institut-rw.de/.../tzi-modell2.gif [Datum des Zugriffs: 2.8.2010]

Sader, M. (1998). *Psychologie der Gruppe*. Weinheim: Juventa-Verlag

Schindler, L., Hahlweg, K., Revenstorf, D. (1998). *Partnerschaftsprobleme: Diagnose und Therapie. Therapiemanual.* Berlin, Heidelberg, New York: Springer Verlag

Schulz von Thun, F., Ruppel, J. & Stratmann, R. (2003). *Miteinender reden: Kommunikationspsychologie für Führungskräfte*. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt Taschenbuch Verlag

Schwäbisch, L. & Siems, M. (1974). *Anleitung zum sozialen Lernen für Paare, Gruppen und Erzieher*. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt

Searle, J. (1990). *Sprechakte. Ein sprachphilosophischer Essey*. Frankfurt am Main: Suhrkamp

Shannon, C.E., Weaver, W. (1949). *The mathematical theory of communication*. Urbana, Illinois: University of Illinois Press

Shimanoff, S. (1980). *Communication rules.* Beverly Hills, CA: Sage Publications

Theis, A. M. (1994). *Organisationskommunikation*. Opladen: Westdeutscher Verlag

Watzlawick, P., Beavin, J.H., Jackson, D.D. (2007). *Menschliche Kommunikation. Formen, Störungen, Paradoxien*. Bern: Verlag Hans Huber

Weinert, A. B. (2004). *Organisations- und Personalpsychologie*. (5.Auflage). Weinheim, Basel: Beltz Verlag

Weinert, A. B. (1998). *Organisationspsychologie. Ein Lehrbuch*. (4. Auflage). Weinheim: Psychologie Verlags Union

Weisband, S. & Atwater, L. (1999). Evaluating Self and Others in Electronic and Face-to-Face Groups*. Journal of Applied Psychology*. 84(4), 632-639

Winch, P. (1974). *Die Idee der Sozialwissenschaft und ihr Verhältnis zur Philosophie*. Frankfurt am Main: Suhrkamp

Von Rosenstiel, L. (2008). Betriebsklima und Leistung – eine wissenschaftliche Standortbestimmung. In: U. M. von Hangebrauck, K. Kock, E. Kutzner & G. Muesmann (Hrsg.), *Handbuch Betriebsklima* (S. 23-38). Mering: Rainer Hampp Verlag

IV Anhang

Hypothese 1

H1a

themenfokus

Maß:MASS_1

themenfokus	Mittelwert	Standardfehler	95%-Konfidenzintervall	
			Untergrenze	Obergrenze
1	3,011	,035	2,943	3,079
2	3,143	,045	3,054	3,232
3	2,521	,055	2,413	2,628
4	2,540	,061	2,420	2,660

Quelle		Mittel der Quadrate	F	Sig.	Partielles Eta-Quadrat
themenfokus	Sphärizität angenommen	25,845	60,300	,000	,194
	Greenhouse-Geisser	30,262	60,300	,000	,194
	Huynh-Feldt	29,927	60,300	,000	,194
	Untergrenze	77,536	60,300	,000	,194
Fehler(themenfokus)	Sphärizität angenommen	,429			
	Greenhouse-Geisser	,502			
	Huynh-Feldt	,496			
	Untergrenze	1,286			

H1b

nonverbaleRespektsbekundung

Maß:MASS_1

nonverbaleRespektsbekundung	Mittelwert	Standardfehler	95%-Konfidenzintervall	
			Untergrenze	Obergrenze
1	3,302	,036	3,232	3,372
2	3,370	,035	3,302	3,438
3	3,324	,039	3,247	3,401
4	3,394	,036	3,324	3,463

Quelle		Mittel der Quadrate	F	Sig.	Partielles Eta-Quadrat
nonverbaleRespektsbekundung	Sphärizität angenommen	,439	2,344	,072	,009
	Greenhouse-Geisser	,489	2,344	,079	,009
	Huynh-Feldt	,483	2,344	,078	,009
	Untergrenze	1,317	2,344	,127	,009
Fehler(nonverbaleRespektsbekundung)	Sphärizität angenommen	,187			
	Greenhouse-Geisser	,209			
	Huynh-Feldt	,206			
	Untergrenze	,562			

H1c

Selbstoffenbarung

Maß:MASS_1

Selbstoffenbarung	Mittelwert	Standardfehler	95%-Konfidenzintervall	
			Untergrenze	Obergrenze
1	2,460	,041	2,380	2,540
2	2,503	,058	2,388	2,617
3	1,862	,047	1,770	1,954
4	1,335	,061	1,214	1,455

Quelle		Mittel der Quadrate	F	Sig.	Partielles Eta-Quadrat
Selbstoffenbarung	Sphärizität angenommen	77,217	178,142	,000	,415
	Greenhouse-Geisser	86,444	178,142	,000	,415
	Huynh-Feldt	85,435	178,142	,000	,415
	Untergrenze	231,652	178,142	,000	,415
Fehler(Selbstoffenbarung)	Sphärizität angenommen	,433			
	Greenhouse-Geisser	,485			
	Huynh-Feldt	,480			
	Untergrenze	1,300			

H1d

verbaleInteressensbekundung

Maß:MASS_1

verbaleInteressensbekundung	Mittelwert	Standardfehler	95%-Konfidenzintervall	
			Untergrenze	Obergrenze
1	1,609	,062	1,486	1,732
2	2,031	,062	1,909	2,154

Quelle		Mittel der Quadrate	F	Sig.	Partielles Eta-Quadrat
verbaleInteressensbekundung	Sphärizität angenommen	22,682	37,211	,000	,128
	Greenhouse-Geisser	22,682	37,211	,000	,128
	Huynh-Feldt	22,682	37,211	,000	,128
	Untergrenze	22,682	37,211	,000	,128
Fehler(verbaleInteressensbekundung)	Sphärizität angenommen	,610			
	Greenhouse-Geisser	,610			
	Huynh-Feldt	,610			
	Untergrenze	,610			

Hypothese 2

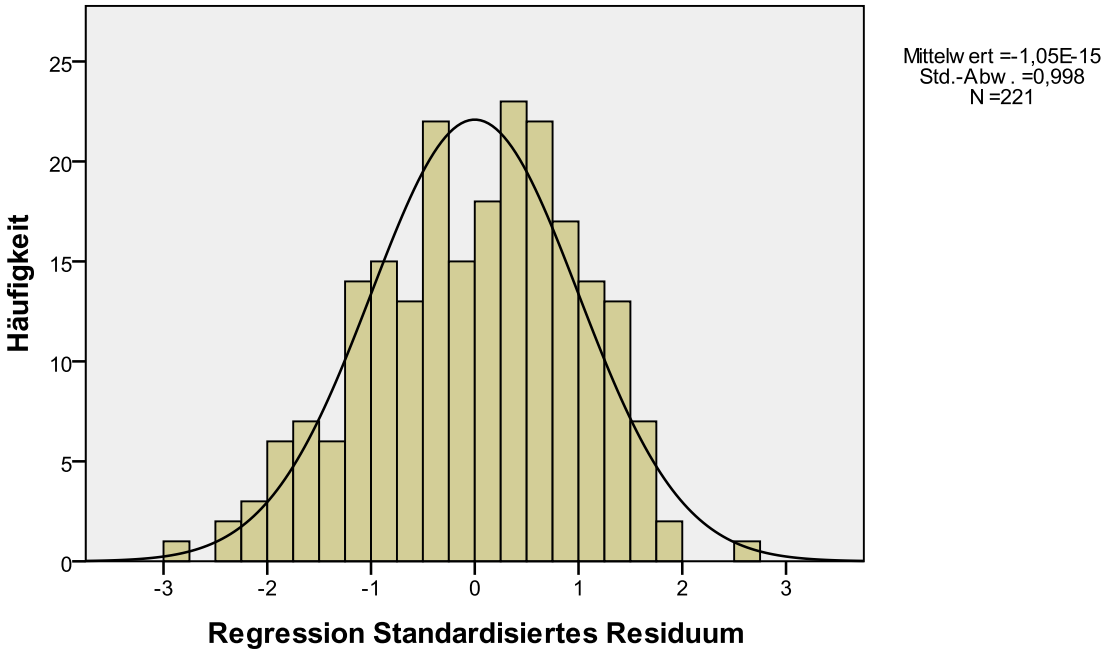
H2a

		Teamklima
Korrelation nach Pearson	Teamklima	1,000
	Sit1Selbstoffenbarung	,172
	Sit1nonverbaleRespektsbekundung	,194
	Sit1Themenfokussierung	,117
Sig. (Einseitig)	Teamklima	.
	Sit1Selbstoffenbarung	,005
	Sit1nonverbaleRespektsbekundung	,002
	Sit1Themenfokussierung	,041

Modell		Nicht standardisierte Koeffizienten		Standardisierte Koeffizienten	
		Regressionskoeffizient B	Standardfehler	Beta	Sig.
1	(Konstante)	1,833	,265		,000
	Sit1nonverbaleRespektsbekundung	,232	,079	,194	,004

Histogramm

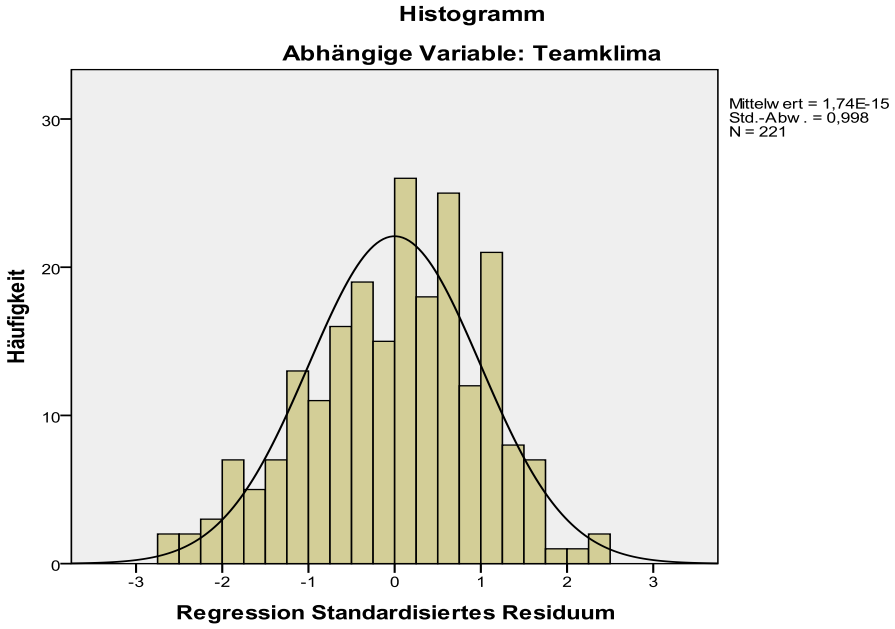
Abhängige Variable: Teamklima



H2b

		Teamklima
Korrelation nach Pearson	Teamklima	1,000
	Sit2nonverbaleRespektsbekundung	,166
	Sit2verbaleInteressensbekundung	,040
	Sit2Themenfokussierung	,079
	Sit2Selbstoffenbarung	,202
Sig. (Einseitig)	Teamklima	.
	Sit2nonverbaleRespektsbekundung	,007
	Sit2verbaleInteressensbekundung	,275
	Sit2Themenfokussierung	,120
	Sit2Selbstoffenbarung	,001

Modell		Nicht standardisierte Koeffizienten		Standardisierte Koeffizienten	
		Regressionskoeffizient B	Standardfehler	Beta	Sig.
1	(Konstante)	2,247	,123		,000
	Sit2Selbstoffenbarung	,142	,047	,202	,003



H2c

		Teamklima
Korrelation nach Pearson	Teamklima	1,000
	Sit3nonverbaleRespektsbekundung	,025
	Sit3Selbstoffenbarung	,062
	Sit3verbaleInteressensbekundung	,083
	Sit3Themenfokussierung	,049
Sig. (Einseitig)	Teamklima	.
	Sit3nonverbaleRespektsbekundung	,354
	Sit3Selbstoffenbarung	,178
	Sit3verbaleInteressensbekundung	,110
	Sit3Themenfokussierung	,232

H2d

		Teamklima
Korrelation nach Pearson	Teamklima	1,000
	Sit4Selbstoffenbarung	,027
	Sit4nonverbaleRespektsbakundung	,122
	Sit4Themenfokussierung	,048
	Sit4Ehrlichkeit	,120
Sig. (Einseitig)	Teamklima	.
	Sit4Selbstoffenbarung	,344
	Sit4nonverbaleRespektsbakundung	,035
	Sit4Themenfokussierung	,240
	Sit4Ehrlichkeit	,037

Hypothese 3

Sozialkontakt

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	sehr wenig	5	1,7	2,3	2,3
	eher wenig	14	4,8	6,5	8,8
	mittelmäßig	37	12,8	17,1	25,8
	eher viel	53	18,3	24,4	50,2
	sehr viel	108	37,4	49,8	100,0
	Gesamt	217	75,1	100,0	
Fehlend	System	72	24,9		
Gesamt		289	100,0		

Hypothese 4

H4a

		Extraversion
Korrelation nach Pearson	Extraversion	1,000
	Sit1Selbstoffenbarung	,226
	Sit1nonverbaleRespektsbekundung	,187
	Sit1Themenfokussierung	,107
Sig. (Einseitig)	Extraversion	.
	Sit1Selbstoffenbarung	,000
	Sit1nonverbaleRespektsbekundung	,003
	Sit1Themenfokussierung	,058

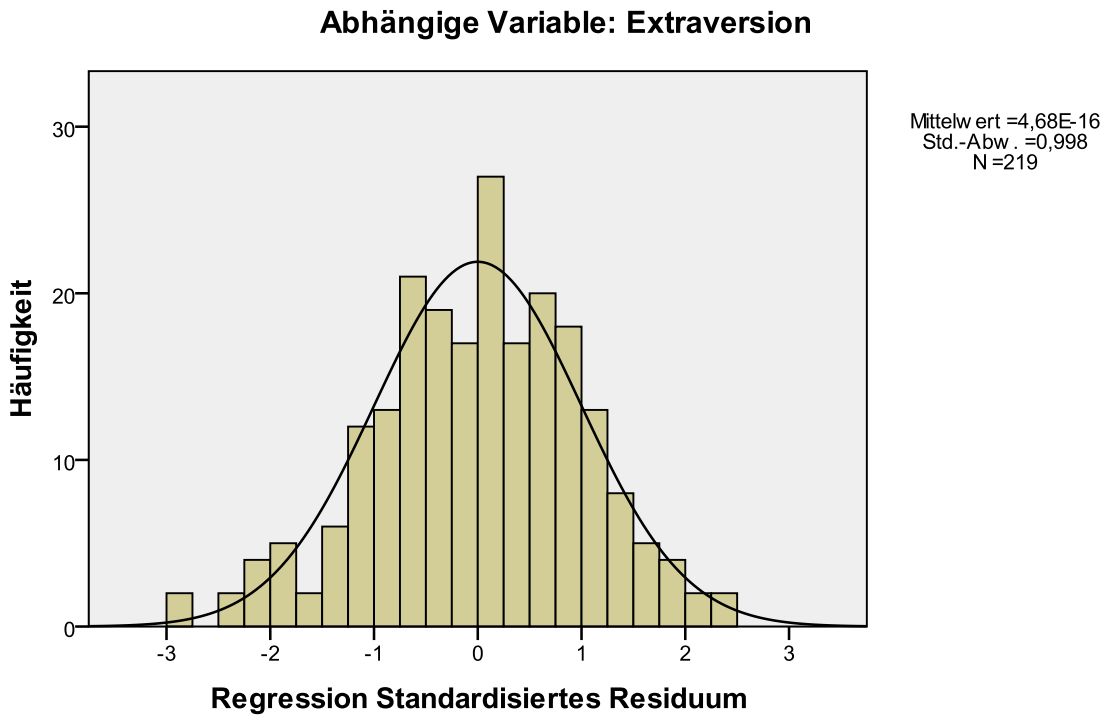
Modellzusammenfassung[b]

Modell	R	R-Quadrat	Änderungsstatistiken				Durbin-Watson-Statistik
			Änderung in F	df1	df2	Sig. Änderung in F	
1	,226[a]	,051	11,717	1	217	,001	1,944

a. Einflußvariablen : (Konstante), Sit1Selbstoffenbarung

b. Abhängige Variable: Extraversion

Histogramm

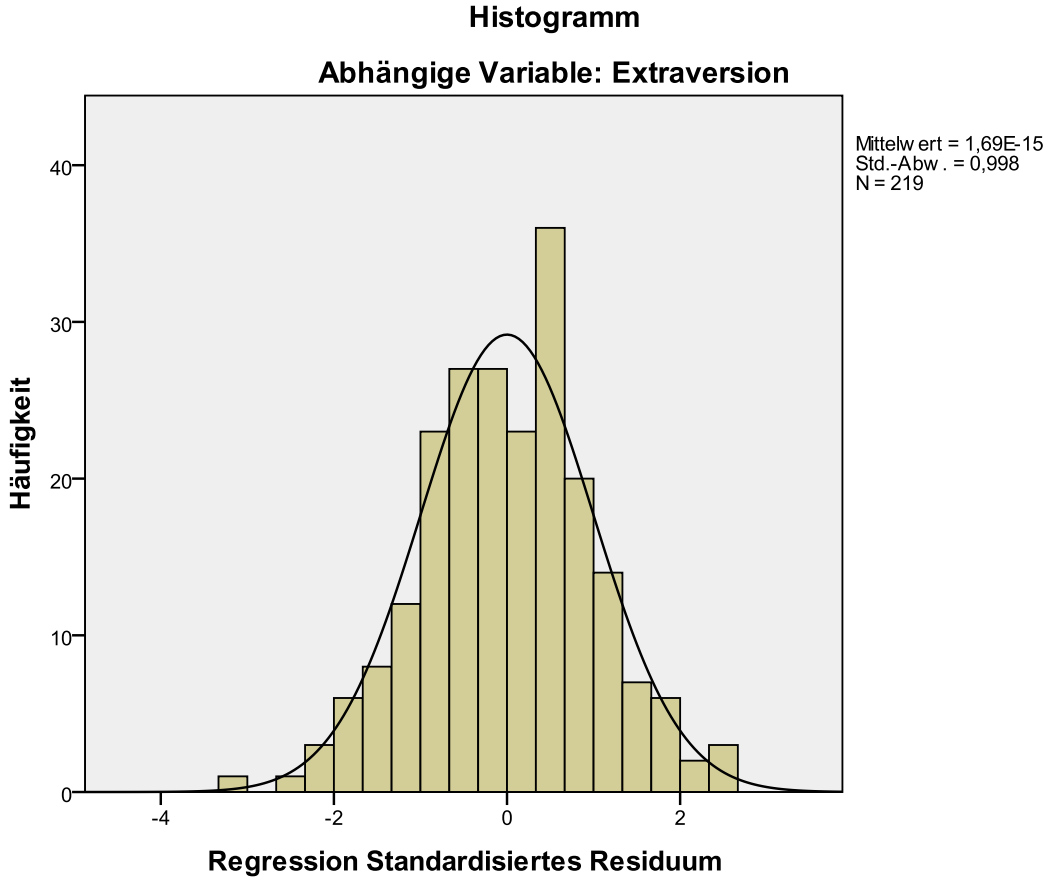


H4b

		Extraversion
Korrelation nach Pearson	Extraversion	1,000
	Sit2nonverbaleRespektsbekundung	,106
	Sit2verbaleInteressensbekundung	,196
	Sit2Themenfokussierung	,173
	Sit2Selbstoffenbarung	,238
Sig. (Einseitig)	Extraversion	.
	Sit2nonverbaleRespektsbekundung	,059
	Sit2verbaleInteressensbekundung	,002
	Sit2Themenfokussierung	,005
	Sit2Selbstoffenbarung	,000

Modellzusammenfassung[b]

Modell	R	R-Quadrat	Korrigiertes R-Quadrat	Standardfehler des Schätzers	Durbin-Watson-Statistik
1	,238[a]	,057	,052	,56114	1,866

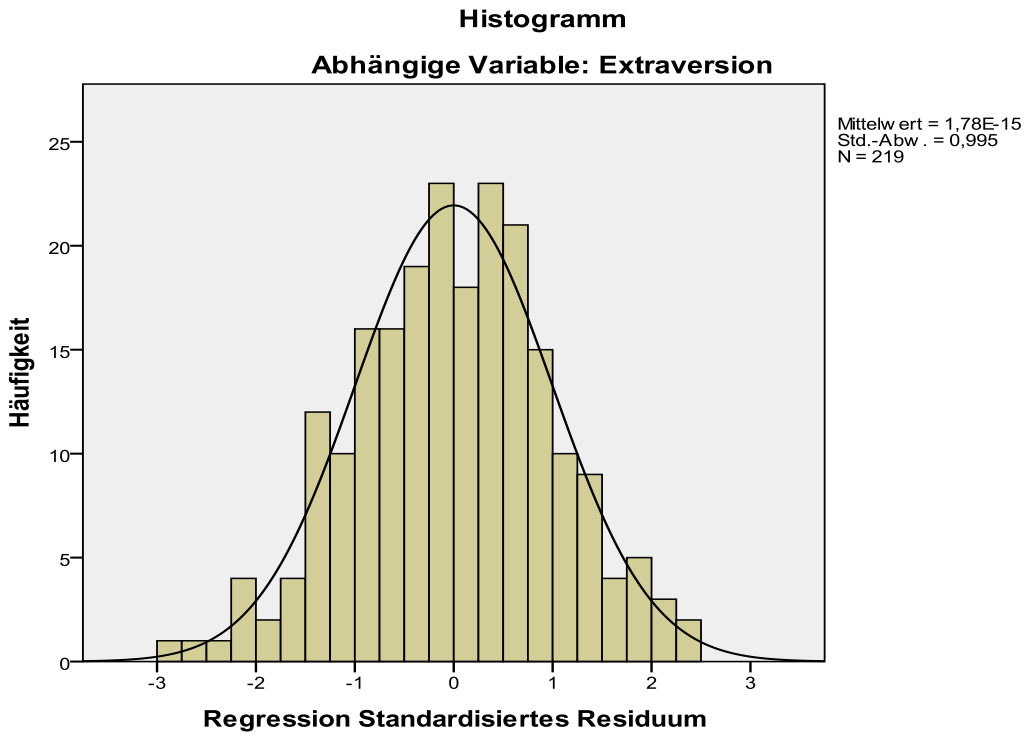


H4c

		Extraversion
Korrelation nach Pearson	Extraversion	1,000
	Sit3nonverbaleRespektsbekundung	,227
	Sit3Selbstoffenbarung	,232
	Sit3verbaleInteressensbekundung	,222
	Sit3Themenfokussierung	,145
Sig. (Einseitig)	Extraversion	.
	Sit3nonverbaleRespektsbekundung	,000
	Sit3Selbstoffenbarung	,000
	Sit3verbaleInteressensbekundung	,000
	Sit3Themenfokussierung	,016

Modellzusammenfassung[c]

Modell	R	R-Quadrat	Korrigiertes R-Quadrat	Standardfehler des Schätzers	Durbin-Watson-Statistik
1	,232[a]	,054	,049	,56205	
2	,296[b]	,087	,079	,55322	1,936

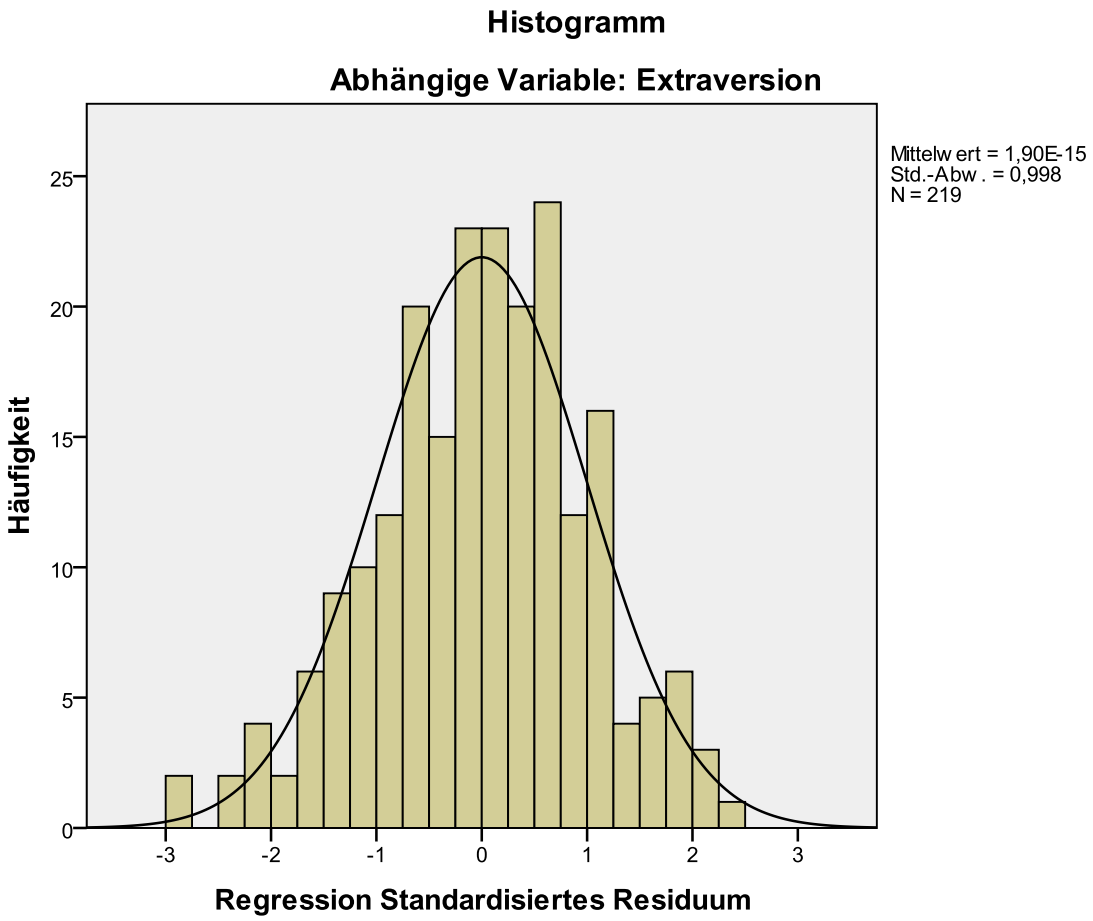


H4d

		Extraversion
Korrelation nach Pearson	Extraversion	1,000
	Sit4Selbstoffenbarung	,098
	Sit4nonverbaleRespektsbakundung	,238
	Sit4Themenfokussierung	,125
	Sit4Ehrlichkeit	,150
Sig. (Einseitig)	Extraversion	.
	Sit4Selbstoffenbarung	,073
	Sit4nonverbaleRespektsbakundung	,000
	Sit4Themenfokussierung	,033
	Sit4Ehrlichkeit	,013
N	Extraversion	219
	Sit4Selbstoffenbarung	219
	Sit4nonverbaleRespektsbakundung	219
	Sit4Themenfokussierung	219
	Sit4Ehrlichkeit	219

Modellzusammenfassung[b]

Modell	R	R-Quadrat	Korrigiertes R-Quadrat	Standardfehler des Schätzers	Durbin-Watson-Statistik
1	,238[a]	,056	,052	,56125	1,917



Hypothese 5 und 6

Quelle	Abhängige Variable	Mittel der Quadrate	F	Sig.	Partielles Eta-Quadrat
Sex	Sit1Selbstoffenbarung	,268	,655	,419	,003
	Sit1nonverbaleRespektsbekundung	,006	,021	,884	,000
	Sit1Themenfokussierung	2,077	7,229	,008	,033
	Sit2nonverbaleRespektsbekundung	,197	,656	,419	,003
	Sit2verbaleInteressensbekundung	2,940	3,092	,080	,014
	Sit2Themenfokussierung	,186	,365	,546	,002
	Sit2Selbstoffenbarung	2,469	2,868	,092	,013
	Sit3nonverbaleRespektsbekundung	,053	,159	,691	,001
	Sit3Selbstoffenbarung	,193	,389	,534	,002
	Sit3verbaleInteressensbekundung	,004	,004	,949	,000
	Sit3Themenfokussierung	,115	,164	,686	,001
	Sit4Selbstoffenbarung	,196	,220	,639	,001
	Sit4nonverbaleRespektsbakundung	,035	,137	,712	,001

	Sit4Themenfokussierung	,388	,426	,514	,002
	Sit4Ehrlichkeit	,377	,545	,461	,003
Altersgruppe 35	Sit1Selbstoffenbarung	,013	,033	,857	,000
	Sit1nonverbaleRespektsbekundung	,735	2,530	,113	,012
	Sit1Themenfokussierung	,374	1,300	,255	,006
	Sit2nonverbaleRespektsbekundung	,142	,475	,491	,002
	Sit2verbaleInteressensbekundung	1,275	1,341	,248	,006
	Sit2Themenfokussierung	,540	1,058	,305	,005
	Sit2Selbstoffenbarung	,163	,189	,664	,001
	Sit3nonverbaleRespektsbekundung	1,538	4,639	,032	,021
	Sit3Selbstoffenbarung	,237	,477	,491	,002
	Sit3verbaleInteressensbekundung	2,155	2,347	,127	,011
	Sit3Themenfokussierung	1,827	2,598	,108	,012
	Sit4Selbstoffenbarung	3,153	3,531	,062	,016
	Sit4nonverbaleRespektsbakundung	1,808	7,060	,008	,032
	Sit4Themenfokussierung	1,193	1,310	,254	,006
	Sit4Ehrlichkeit	,026	,037	,847	,000
Sex * Altersgruppe 35	Sit1Selbstoffenbarung	,112	,275	,601	,001
	Sit1nonverbaleRespektsbekundung	,050	,173	,678	,001
	Sit1Themenfokussierung	,005	,018	,894	,000
	Sit2nonverbaleRespektsbekundung	,552	1,843	,176	,009
	Sit2verbaleInteressensbekundung	,014	,015	,903	,000
	Sit2Themenfokussierung	,026	,051	,822	,000
	Sit2Selbstoffenbarung	,467	,543	,462	,003
	Sit3nonverbaleRespektsbekundung	,828	2,499	,115	,012
	Sit3Selbstoffenbarung	,149	,300	,584	,001
	Sit3verbaleInteressensbekundung	,180	,197	,658	,001
	Sit3Themenfokussierung	,001	,001	,977	,000
	Sit4Selbstoffenbarung	,059	,066	,798	,000
	Sit4nonverbaleRespektsbakundung	,058	,226	,635	,001
	Sit4Themenfokussierung	,122	,134	,715	,001
	Sit4Ehrlichkeit	1,278	1,851	,175	,009

1. Geschlecht

Abhängige Variable	Geschlecht	Mittelwert	Standardfehler	95%-Konfidenzintervall	
				Untergrenze	Obergrenze
Sit1Selbstoffenbarung	weiblich	2,397	,059	2,280	2,514
	männlich	2,471	,070	2,333	2,608
Sit1nonverbaleRespektsbekundung	weiblich	3,309	,050	3,211	3,408
	männlich	3,321	,059	3,205	3,436
Sit1Themenfokussierung	weiblich	2,934	,050	2,836	3,032
	männlich	3,140	,058	3,025	3,255
Sit1nonverbale Respektsbekundung	weiblich	3,323	,051	3,223	3,423
	männlich	3,387	,060	3,269	3,504
Sit2verbaleInteressensbekundung	weiblich	1,499	,091	1,320	1,677
	männlich	1,744	,106	1,535	1,953
Sit2Themenfokussierung	weiblich	3,184	,066	3,053	3,315
	männlich	3,122	,078	2,969	3,276
Sit2Selbstoffenbarung	weiblich	2,384	,086	2,215	2,554
	männlich	2,609	,101	2,410	2,808
Sit3nonverbaleRespektsbekundung	weiblich	3,317	,053	3,211	3,422
	männlich	3,284	,063	3,160	3,407
Sit3Selbstoffenbarung	weiblich	1,812	,065	1,683	1,942
	männlich	1,875	,077	1,724	2,027
Sit3verbaleInteressensbekundung	weiblich	1,988	,089	1,813	2,164
	männlich	1,979	,104	1,774	2,185
Sit3Themenfokussierung	weiblich	2,576	,078	2,422	2,729
	männlich	2,527	,091	2,347	2,707
Sit4Selbstoffenbarung	weiblich	1,277	,088	1,104	1,450
	männlich	1,340	,103	1,138	1,543
Sit4nonverbaleRespektsbakundung	weiblich	3,385	,047	3,292	3,477
	männlich	3,358	,055	3,249	3,467
Sit4Themenfokussierung	weiblich	2,483	,089	2,309	2,658
	männlich	2,573	,104	2,368	2,777
Sit4Ehrlichkeit	weiblich	2,720	,077	2,568	2,872
	männlich	2,808	,090	2,630	2,987

2. Wie alt sind Sie (in Jahren)?(Klassiert)

Abhängige Variable	Wie alt sind Sie (in Jahren)?(Klassiert)	Mittelwert	Standardfehler	95%-Konfidenzintervall Untergrenze	95%-Konfidenzintervall Obergrenze
Sit1Selbstoffenbarung	1	2,442	,063	2,319	2,565
	2	2,425	,067	2,294	2,557
Sit1nonverbaleRespektsbekundung	1	3,254	,053	3,150	3,358
	2	3,376	,056	3,265	3,487
Sit1Themenfokussierung	1	2,993	,052	2,890	3,096
	2	3,081	,056	2,970	3,191
Sit2nonverbaleRespektsbekundung	1	3,382	,054	3,276	3,487
	2	3,328	,057	3,215	3,441
Sit2verbaleInteressensbekundung	1	1,541	,095	1,353	1,729
	2	1,702	,102	1,501	1,903
Sit2Themenfokussierung	1	3,100	,070	2,963	3,238
	2	3,206	,075	3,058	3,353
Sit2Selbstoffenbarung	1	2,468	,091	2,289	2,647
	2	2,526	,097	2,335	2,717
Sit3nonverbaleRespektsbekundung	1	3,389	,056	3,278	3,500
	2	3,211	,060	3,093	3,330
Sit3Selbstoffenbarung	1	1,809	,069	1,673	1,945
	2	1,879	,074	1,734	2,024
Sit3verbaleInteressensbekundung	1	2,089	,094	1,904	2,274
	2	1,879	,100	1,681	2,076
Sit3Themenfokussierung	1	2,455	,082	2,293	2,617
	2	2,648	,088	2,476	2,821
Sit4Selbstoffenbarung	1	1,182	,092	,999	1,364
	2	1,436	,099	1,241	1,630
Sit4nonverbaleRespektsbakundung	1	3,468	,049	3,370	3,565
	2	3,275	,053	3,171	3,379
Sit4Themenfokussierung	1	2,606	,093	2,422	2,790
	2	2,450	,100	2,253	2,646
Sit4Ehrlichkeit	1	2,776	,081	2,616	2,936
	2	2,753	,087	2,582	2,924

Hypothese 7

Gruppenstatistiken

	Bildung Matura	N	Mittelwert	Standardabweichung	Standardfehler des Mittelwertes
Sit1Selbstoffenbarung	1	18	2,3981	,79034	,18628
	2	179	2,4236	,61459	,04594
Sit1nonverbaleRespektsbekundung	1	18	3,3611	,50163	,11824
	2	179	3,3156	,53286	,03983
Sit1Themenfokussierung	1	18	3,0000	,79057	,18634
	2	179	2,9986	,52098	,03894
Sit2nonverbaleRespektsbekundung	1	18	3,3148	,51450	,12127
	2	179	3,3613	,56544	,04226
Sit2verbaleInteressensbekundung	1	18	**2,1984**	1,03497	,24394
	2	179	**1,4940**	,94351	,07052
Sit2Themenfokussierung	1	18	3,1852	,72511	,17091
	2	179	3,1527	,72517	,05420
Sit2Selbstoffenbarung	1	18	2,5185	,92335	,21764
	2	179	2,4544	,94591	,07070
Sit3nonverbaleRespektsbekundung	1	18	3,3472	,58874	,13877
	2	179	3,3345	,59457	,04444
Sit3Selbstoffenbarung	1	18	**2,3403**	,73740	,17381
	2	179	**1,7605**	,67923	,05077
Sit3verbaleInteressensbekundung	1	18	2,2963	,87738	,20680
	2	179	1,9553	,98198	,07340
Sit3Themenfokussierung	1	18	2,8472	,79585	,18758
	2	179	2,5098	,83732	,06258
Sit4Selbstoffenbarung	1	18	**1,9167**	1,07870	,25425
	2	179	**1,2284**	,90137	,06737
Sit4nonverbaleRespektsbakundung	1	18	3,3241	,62746	,14789
	2	179	3,3808	,51210	,03828
Sit4Themenfokussierung	1	18	2,8333	,78121	,18413
	2	179	2,4413	,95181	,07114
Sit4Ehrlichkeit	1	18	3,0185	,63113	,14876
	2	179	2,7281	,83499	,06241

Test bei unabhängigen Stichproben

		Levene-Test Varianzgleichheit		T-Test für die Mittelwertgleichheit			
		F	Signifikanz	T	df	Sig. (2-seitig)	Mittlere Differenz
Sit1Selbstoffenbarung	Varianzen sind gleich	,522	,471	-,163	195	,871	-,02550
	Varianzen sind nicht gleich			-,133	19,124	,896	-,02550
Sit1nonverbaleRespektsbekundung	Varianzen sind gleich	,393	,532	,347	195	,729	,04547
	Varianzen sind nicht gleich			,364	21,051	,719	,04547
Sit1Themenfokussierung	Varianzen sind gleich	,578	,448	,010	195	,992	,00140
	Varianzen sind nicht gleich			,007	18,514	,994	,00140
Sit2nonverbaleRespektsbekundung	Varianzen sind gleich	,027	,870	-,335	195	,738	-,04645
	Varianzen sind nicht gleich			-,362	21,350	,721	-,04645
Sit2verbaleInteressensbekundung	Varianzen sind gleich	,239	,626	2,993	195	**,003**	,70440
	Varianzen sind nicht gleich			2,774	19,947	,012	,70440
Sit2Themenfokussierung	Varianzen sind gleich	,857	,356	,181	195	,856	,03248
	Varianzen sind nicht gleich			,181	20,572	,858	,03248
Sit2Selbstoffenbarung	Varianzen sind gleich	,092	,762	,275	195	,784	,06414
	Varianzen sind nicht gleich			,280	20,755	,782	,06414
Sit3nonverbaleRespektsbekundung	Varianzen sind gleich	,004	,949	,087	195	,931	,01273
	Varianzen sind nicht gleich			,087	20,645	,931	,01273
Sit3Selbstoffenbarung	Varianzen sind gleich	,004	,948	3,426	195	**,001**	,57980
	Varianzen sind nicht gleich			3,202	20,011	,004	,57980
Sit3verbaleInteressensbekundung	Varianzen sind gleich	1,222	,270	1,417	195	,158	,34099
	Varianzen sind nicht gleich			1,554	21,520	,135	,34099
Sit3Themenfokussierung	Varianzen sind gleich	,452	,502	1,637	195	,103	,33745
	Varianzen sind nicht gleich			1,706	20,970	,103	,33745
Sit4Selbstoffenbarung	Varianzen sind gleich	1,283	,259	3,032	195	**,003**	,68831
	Varianzen sind nicht gleich			2,617	19,462	,017	,68831
Sit4nonverbaleRespektsbakundung	Varianzen sind gleich	1,080	,300	-,439	195	,661	-,05675
	Varianzen sind nicht gleich			-,371	19,345	,714	-,05675
Sit4Themenfokussierung	Varianzen sind gleich	1,418	,235	1,690	195	,093	,39199
	Varianzen sind nicht gleich			1,986	22,406	,059	,39199
Sit4Ehrlichkeit	Varianzen sind gleich	1,289	,258	1,434	195	,153	,29040
	Varianzen sind nicht gleich			1,800	23,442	,085	,29040

Hypothese 8

H8a

Deskriptive Statistiken

	Mittelwert	Standardabweichung	N
Sit1Selbstoffenbarung	2,4319	,64419	225
Selbstoffenbarung1	3,4556	,55501	225
Sit2Selbstoffenbarung	2,4756	,92717	225
Selbstoffenbarung2	3,2178	,73268	225
Sit3Selbstoffenbarung	1,8322	,70615	225
Selbstoffenbarung3	3,1622	,66814	225
Sit4Selbstoffenbarung	1,3033	,96163	225
Selbstoffenbarung4	3,0274	,91429	225

Tests der Innersubjekteffekte

Maß:MASS_1

Quelle		df	F	Sig.	Partielles Eta-Quadrat
Situation	Sphärizität angenommen	3	139,143	,000	,383
	Greenhouse-Geisser	2,578	139,143	,000	,383
	Huynh-Feldt	2,610	139,143	,000	,383
	Untergrenze	1,000	139,143	,000	,383
Fehler(Situation)	Sphärizität angenommen	672			
	Greenhouse-Geisser	577,413			
	Huynh-Feldt	584,719			
	Untergrenze	224,000			
Kontext	Sphärizität angenommen	1	900,758	,000	,801
	Greenhouse-Geisser	1,000	900,758	,000	,801
	Huynh-Feldt	1,000	900,758	,000	,801
	Untergrenze	1,000	900,758	,000	,801
Fehler(Kontext)	Sphärizität angenommen	224			
	Greenhouse-Geisser	224,000			
	Huynh-Feldt	224,000			
	Untergrenze	224,000			
Situation * Kontext	Sphärizität angenommen	3	59,313	,000	,209
	Greenhouse-Geisser	2,465	59,313	,000	,209
	Huynh-Feldt	2,494	59,313	,000	,209
	Untergrenze	1,000	59,313	,000	,209
Fehler(Situation*Kontext)	Sphärizität angenommen	672			
	Greenhouse-Geisser	552,139			
	Huynh-Feldt	558,753			
	Untergrenze	224,000			

H8b

Deskriptive Statistiken

	Mittelwert	Standardabweichung	N
Sit1nonverbaleRespektsbekundung	3,3033	,54787	225
nonverbale_Respektbekundung1	3,5319	,62369	225
Sit2nonverbaleRespektsbekundung	3,3615	,56464	225
Nonverbale_Respektsbekundung2	3,3111	,71643	225
Sit3nonverbaleRespektsbekundung	3,3289	,60217	225
nonverbale_Respektsbekundung3	3,1889	,65446	225
Sit4nonverbaleRespektsbakundung	3,3852	,53617	225
nonverbale_Respektsbekundung4	2,6064	,86072	225

Tests der Innersubjekteffekte

Maß:MASS_1

Quelle		df	F	Sig.	Partielles Eta-Quadrat
Situation	Sphärizität angenommen	3	64,801	,000	,224
	Greenhouse-Geisser	2,787	64,801	,000	,224
	Huynh-Feldt	2,825	64,801	,000	,224
	Untergrenze	1,000	64,801	,000	,224
Fehler(Situation)	Sphärizität angenommen	672			
	Greenhouse-Geisser	624,240			
	Huynh-Feldt	632,901			
	Untergrenze	224,000			
Kontext	Sphärizität angenommen	1	38,898	,000	,148
	Greenhouse-Geisser	1,000	38,898	,000	,148
	Huynh-Feldt	1,000	38,898	,000	,148
	Untergrenze	1,000	38,898	,000	,148
Fehler(Kontext)	Sphärizität angenommen	224			
	Greenhouse-Geisser	224,000			
	Huynh-Feldt	224,000			
	Untergrenze	224,000			
Situation * Kontext	Sphärizität angenommen	3	90,702	,000	,288
	Greenhouse-Geisser	2,692	90,702	,000	,288
	Huynh-Feldt	2,728	90,702	,000	,288
	Untergrenze	1,000	90,702	,000	,288
Fehler(Situation*Kontext)	Sphärizität angenommen	672			
	Greenhouse-Geisser	603,027			
	Huynh-Feldt	611,063			
	Untergrenze	224,000			

H8c

Deskriptive Statistiken

	Mittelwert	Standardabweichung	N
Sit1nonverbaleRespektsbekundung	3,3033	,54787	225
nonverbale_Respektbekundung1	3,5319	,62369	225
Sit2nonverbaleRespektsbekundung	3,3615	,56464	225
Nonverbale_Respektsbekundung2	3,3111	,71643	225
Sit3nonverbaleRespektsbekundung	3,3289	,60217	225
nonverbale_Respektsbekundung3	3,1889	,65446	225
Sit4nonverbaleRespektsbakundung	3,3852	,53617	225
nonverbale_Respektsbekundung4	2,6064	,86072	225

Tests der Innersubjekteffekte

Maß:MASS_1

Quelle		df	F	Sig.	Partielles Eta-Quadrat
Situation	Sphärizität angenommen	3	64,801	,000	,224
	Greenhouse-Geisser	2,787	64,801	,000	,224
	Huynh-Feldt	2,825	64,801	,000	,224
	Untergrenze	1,000	64,801	,000	,224
Fehler(Situation)	Sphärizität angenommen	672			
	Greenhouse-Geisser	624,240			
	Huynh-Feldt	632,901			
	Untergrenze	224,000			
Kontext	Sphärizität angenommen	1	38,898	,000	,148
	Greenhouse-Geisser	1,000	38,898	,000	,148
	Huynh-Feldt	1,000	38,898	,000	,148
	Untergrenze	1,000	38,898	,000	,148
Fehler(Kontext)	Sphärizität angenommen	224			
	Greenhouse-Geisser	224,000			
	Huynh-Feldt	224,000			
	Untergrenze	224,000			
Situation * Kontext	Sphärizität angenommen	3	90,702	,000	,288
	Greenhouse-Geisser	2,692	90,702	,000	,288
	Huynh-Feldt	2,728	90,702	,000	,288
	Untergrenze	1,000	90,702	,000	,288
Fehler(Situation*Kontext)	Sphärizität angenommen	672			
	Greenhouse-Geisser	603,027			
	Huynh-Feldt	611,063			
	Untergrenze	224,000			

Fragebogen

Kommunikationsregeln

Fragebogen
zum Kommunikationsverhalten

Bei dieser Befragung geht es um Alltagssituationen des Privat- und Berufslebens.

Jede Situation ist mit jeweils 25 kurzen Aussagen verknüpft. Diese Aussagen gilt es zu beurteilen. Um dies entsprechend beantworten zu können, bitte ich Sie, sich an solch eine ähnliche Situation in Ihrer Vergangenheit zu erinnern.

Falls Sie sich an keine ähnliche Situation erinnern können, so bitte ich Sie anzukreuzen, wie Sie glauben, dass Sie reagieren würden.

Wichtig: Für die Beantwortung des gesamten Fragebogens ist es unerheblich, ob Sie zu diesem Zeitpunkt in einer Partnerschaft oder berufstätig sind. Sollte dies nicht der Fall sein, denken Sie bitte einfach an Ihre letzte Beziehung bzw. Ihre letzte Arbeitsstelle zurück.

Für diese Untersuchung ist es von entscheidender Bedeutung, dass Sie die Fragen vollständig und ohne die Hilfe Ihres Partners oder anderer Personen ausfüllen. Es gibt keine richtigen oder falschen Antworten. Sollten Sie Fragen haben schreiben Sie bitte an: kommunikationsregeln@gmail.com

Achtung: Es gibt einige Aussagen, die nicht zur der jeweiligen Situation passen könnten. Wenn Sie das so empfinden geben Sie einfach "unpassend" an.

Hinweis: Aus formalen Gründen wird das generische Maskulinum verwendet. Selbstverständlich sind weibliche und männliche Personen gleichermaßen gemeint.

Bitte jede Zeile bearbeiten!

Diese Umfrage enthält 31 Fragen.

Beruflich

1 Sie haben ein fachliches Problem und wenden sich damit an einen Arbeitskollegen. Wie oft zeigen Sie folgendes Verhalten? *

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

	nie	selten	manchmal	häufig	immer	unpassend
Ich sage, wie es mir dabei geht	○	○	○	○	○	○
Ich bringe eigene Erfahrungen ein	○	○	○	○	○	○
Ich sage klar, was ich denke	○	○	○	○	○	○
Ich bin ehrlich	○	○	○	○	○	○
Ich benenne eigene Bedürfnisse	○	○	○	○	○	○
Ich bringe es auf den Punkt	○	○	○	○	○	○
Ich spreche konkret von mir	○	○	○	○	○	○
Ich bringe Beispiele	○	○	○	○	○	○
Ich beziehe mich auf die momentane Situation	○	○	○	○	○	○
Ich lasse irrelevante Informationen weg	○	○	○	○	○	○
Ich frage nach	○	○	○	○	○	○
Ich sage, wenn ich unkonzentriert bin	○	○	○	○	○	○
Ich gebe zu, wenn ich etwas nicht verstanden habe	○	○	○	○	○	○
Ich wiederhole das Gesagte in eigenen Worten	○	○	○	○	○	○
Ich ermuntere mein Gegenüber, weiter zu sprechen	○	○	○	○	○	○
Ich schaue meinen Gesprächspartner an	○	○	○	○	○	○
Ich vermeide räumliche Distanz (z.B. Trennung durch Wand)	○	○	○	○	○	○
Ich wende mich meinem Gesprächspartner zu	○	○	○	○	○	○
Ich halte respektvollen Abstand	○	○	○	○	○	○
Ich versuche, den Blick nicht zu oft abzuwenden	○	○	○	○	○	○
Ich unterbreche nicht	○	○	○	○	○	○
Ich bin freundlich	○	○	○	○	○	○
Ich bleibe beim Thema	○	○	○	○	○	○
Ich respektiere andere Meinungen	○	○	○	○	○	○
Ich lächle	○	○	○	○	○	○

2 Sie bitten Ihren Vorgesetzten aufgrund eines wichtigen Termins früher von der Arbeit gehen zu dürfen. Wie oft zeigen Sie folgendes Verhalten? *

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

	nie	selten	manchmal	häufig	immer	unpassend
Ich sage, wie es mir dabei geht	○	○	○	○	○	○
Ich bringe eigene Erfahrungen ein	○	○	○	○	○	○
Ich sage klar, was ich denke	○	○	○	○	○	○
Ich bin ehrlich	○	○	○	○	○	○
Ich benenne eigene Bedürfnisse	○	○	○	○	○	○
Ich bringe es auf den Punkt	○	○	○	○	○	○
Ich spreche konkret von mir	○	○	○	○	○	○
Ich bringe Beispiele	○	○	○	○	○	○
Ich beziehe mich auf die momentane Situation	○	○	○	○	○	○
Ich lasse irrelevante Informationen weg	○	○	○	○	○	○
Ich frage nach	○	○	○	○	○	○
Ich sage, wenn ich unkonzentriert bin	○	○	○	○	○	○
Ich gebe zu, wenn ich etwas nicht verstanden habe	○	○	○	○	○	○
Ich wiederhole das Gesagte in eigenen Worten	○	○	○	○	○	○
Ich ermuntere mein Gegenüber, weiter zu sprechen	○	○	○	○	○	○
Ich schaue meinen Gesprächspartner an	○	○	○	○	○	○
Ich vermeide räumliche Distanz (z.B. Trennung durch Wand)	○	○	○	○	○	○
Ich wende mich meinem Gesprächspartner zu	○	○	○	○	○	○
Ich halte respektvollen Abstand	○	○	○	○	○	○
Ich versuche, den Blick nicht zu oft abzuwenden	○	○	○	○	○	○
Ich unterbreche nicht	○	○	○	○	○	○
Ich bin freundlich	○	○	○	○	○	○
Ich bleibe beim Thema	○	○	○	○	○	○
Ich respektiere andere Meinungen	○	○	○	○	○	○
Ich lächle	○	○	○	○	○	○

3 Sie sind auf der Weihnachtsfeier in Ihrer Arbeit, treffen einen hohen Vorgesetzten und unterhalten sich. Wie oft zeigen Sie folgendes Verhalten? *

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

	nie	selten	manchmal	häufig	immer	unpassend
Ich sage, wie es mir dabei geht	○	○	○	○	○	○
Ich bringe eigene Erfahrungen ein	○	○	○	○	○	○
Ich sage klar, was ich denke	○	○	○	○	○	○
Ich bin ehrlich	○	○	○	○	○	○
Ich benenne eigene Bedürfnisse	○	○	○	○	○	○
Ich bringe es auf den Punkt	○	○	○	○	○	○
Ich spreche konkret von mir	○	○	○	○	○	○
Ich bringe Beispiele	○	○	○	○	○	○
Ich beziehe mich auf die momentane Situation	○	○	○	○	○	○
Ich lasse irrelevante Informationen weg	○	○	○	○	○	○
Ich frage nach	○	○	○	○	○	○
Ich sage, wenn ich unkonzentriert bin	○	○	○	○	○	○
Ich gebe zu, wenn ich etwas nicht verstanden habe	○	○	○	○	○	○
Ich wiederhole das Gesagte in eigenen Worten	○	○	○	○	○	○
Ich ermuntere mein Gegenüber, weiter zu sprechen	○	○	○	○	○	○
Ich schaue meinen Gesprächspartner an	○	○	○	○	○	○
Ich vermeide räumliche Distanz (z.B. Trennung durch Wand)	○	○	○	○	○	○
Ich wende mich meinem Gesprächspartner zu	○	○	○	○	○	○
Ich halte respektvollen Abstand	○	○	○	○	○	○
Ich versuche, den Blick nicht zu oft abzuwenden	○	○	○	○	○	○
Ich unterbreche nicht	○	○	○	○	○	○
Ich bin freundlich	○	○	○	○	○	○
Ich bleibe beim Thema	○	○	○	○	○	○
Ich respektiere andere Meinungen	○	○	○	○	○	○
Ich lächle	○	○	○	○	○	○

4 Ein Arbeitskollege hat Geburtstag, Sie gratulieren ihm und unterhalten sich kurz. Wie oft zeigen Sie folgendes Verhalten? *

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

	nie	selten	manchmal	häufig	immer	unpassend
Ich sage, wie es mir dabei geht	○	○	○	○	○	○
Ich bringe eigene Erfahrungen ein	○	○	○	○	○	○
Ich sage klar, was ich denke	○	○	○	○	○	○
Ich bin ehrlich	○	○	○	○	○	○
Ich benenne eigene Bedürfnisse	○	○	○	○	○	○
Ich bringe es auf den Punkt	○	○	○	○	○	○
Ich spreche konkret von mir	○	○	○	○	○	○
Ich bringe Beispiele	○	○	○	○	○	○
Ich beziehe mich auf die momentane Situation	○	○	○	○	○	○
Ich lasse irrelevante Informationen weg	○	○	○	○	○	○
Ich frage nach	○	○	○	○	○	○
Ich sage, wenn ich unkonzentriert bin	○	○	○	○	○	○
Ich gebe zu, wenn ich etwas nicht verstanden habe	○	○	○	○	○	○
Ich wiederhole das Gesagte in eigenen Worten	○	○	○	○	○	○
Ich ermuntere mein Gegenüber, weiter zu sprechen	○	○	○	○	○	○
Ich schaue meinen Gesprächspartner an	○	○	○	○	○	○
Ich vermeide räumliche Distanz (z.B. Trennung durch Wand)	○	○	○	○	○	○
Ich wende mich meinem Gesprächspartner zu	○	○	○	○	○	○
Ich halte respektvollen Abstand	○	○	○	○	○	○
Ich versuche, den Blick nicht zu oft abzuwenden	○	○	○	○	○	○
Ich unterbreche nicht	○	○	○	○	○	○
Ich bin freundlich	○	○	○	○	○	○
Ich bleibe beim Thema	○	○	○	○	○	○
Ich respektiere andere Meinungen	○	○	○	○	○	○
Ich lächle	○	○	○	○	○	○

5 Sie diskutieren mit Ihrem Partner über Ihr gemeinsames Urlaubsziel. Sie haben schon eine ganz genaue Vorstellung und wollen diese unbedingt durchsetzen. Wie oft zeigen Sie folgendes Verhalten? *

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

	nie	selten	manchmal	häufig	immer	unpassend
Ich sage, wie es mir dabei geht	○	○	○	○	○	○
Ich bringe eigene Erfahrungen ein	○	○	○	○	○	○
Ich sage klar, was ich denke	○	○	○	○	○	○
Ich bin ehrlich	○	○	○	○	○	○
Ich benenne eigene Bedürfnisse	○	○	○	○	○	○
Ich bringe es auf den Punkt	○	○	○	○	○	○
Ich spreche konkret von mir	○	○	○	○	○	○
Ich bringe Beispiele	○	○	○	○	○	○
Ich beziehe mich auf die momentane Situation	○	○	○	○	○	○
Ich lasse irrelevante Informationen weg	○	○	○	○	○	○
Ich frage nach	○	○	○	○	○	○
Ich sage, wenn ich unkonzentriert bin	○	○	○	○	○	○
Ich gebe zu, wenn ich etwas nicht verstanden habe	○	○	○	○	○	○
Ich wiederhole das Gesagte in eigenen Worten	○	○	○	○	○	○
Ich ermuntere mein Gegenüber, weiter zu sprechen	○	○	○	○	○	○
Ich schaue meinen Gesprächspartner an	○	○	○	○	○	○
Ich vermeide räumliche Distanz (z.B. Trennung durch Wand)	○	○	○	○	○	○
Ich wende mich meinem Gesprächspartner zu	○	○	○	○	○	○
Ich halte respektvollen Abstand	○	○	○	○	○	○
Ich unterbreche nicht	○	○	○	○	○	○
Ich versuche, den Blick nicht zu oft abzuwenden	○	○	○	○	○	○
Ich bin freundlich	○	○	○	○	○	○
Ich bleibe beim Thema	○	○	○	○	○	○
Ich respektiere andere Meinungen	○	○	○	○	○	○
Ich lächle	○	○	○	○	○	○

6 Ihr Partner hat wenig Zeit für Sie. Sie fühlen sich vernachlässigt und haben den dringenden Wunsch mehr Zeit allein mit Ihrem Partner zu verbringen. Wie oft zeigen Sie folgendes Verhalten? *

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

	nie	selten	manchmal	häufig	immer	unpassend
Ich sage, wie es mir dabei geht	○	○	○	○	○	○
Ich bringe eigene Erfahrungen ein	○	○	○	○	○	○
Ich sage klar, was ich denke	○	○	○	○	○	○
Ich bin ehrlich	○	○	○	○	○	○
Ich benenne eigene Bedürfnisse	○	○	○	○	○	○
Ich bringe es auf den Punkt	○	○	○	○	○	○
Ich spreche konkret von mir	○	○	○	○	○	○
Ich bringe Beispiele	○	○	○	○	○	○
Ich beziehe mich auf die momentane Situation	○	○	○	○	○	○
Ich lasse irrelevante Informationen weg	○	○	○	○	○	○
Ich frage nach	○	○	○	○	○	○
Ich sage, wenn ich unkonzentriert bin	○	○	○	○	○	○
Ich gebe zu, wenn ich etwas nicht verstanden habe	○	○	○	○	○	○
Ich wiederhole das Gesagte in eigenen Worten	○	○	○	○	○	○
Ich ermuntere mein Gegenüber, weiter zu sprechen	○	○	○	○	○	○
Ich schaue meinen Gesprächspartner an	○	○	○	○	○	○
Ich vermeide räumliche Distanz (z.B. Trennung durch Wand)	○	○	○	○	○	○
Ich wende mich meinem Gesprächspartner zu	○	○	○	○	○	○
Ich halte respektvollen Abstand	○	○	○	○	○	○
Ich unterbreche nicht	○	○	○	○	○	○
Ich versuche, den Blick nicht zu oft abzuwenden	○	○	○	○	○	○
Ich bin freundlich	○	○	○	○	○	○
Ich bleibe beim Thema	○	○	○	○	○	○
Ich respektiere andere Meinungen	○	○	○	○	○	○
Ich lächle	○	○	○	○	○	○

7 Sie bemerken, dass Sie einen Fehler gemacht haben und entschuldigen sich bei Ihrem Partner. Wie oft zeigen Sie folgendes Verhalten? *

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

	nie	selten	manchmal	häufig	immer	unpassend
Ich sage, wie es mir dabei geht	○	○	○	○	○	○
Ich bringe eigene Erfahrungen ein	○	○	○	○	○	○
Ich sage klar, was ich denke	○	○	○	○	○	○
Ich bin ehrlich	○	○	○	○	○	○
Ich benenne eigene Bedürfnisse	○	○	○	○	○	○
Ich bringe es auf den Punkt	○	○	○	○	○	○
Ich spreche konkret von mir	○	○	○	○	○	○
Ich bringe Beispiele	○	○	○	○	○	○
Ich beziehe mich auf die momentane Situation	○	○	○	○	○	○
Ich lasse irrelevante Informationen weg	○	○	○	○	○	○
Ich frage nach	○	○	○	○	○	○
Ich sage, wenn ich unkonzentriert bin	○	○	○	○	○	○
Ich gebe zu, wenn ich etwas nicht verstanden habe	○	○	○	○	○	○
Ich wiederhole das Gesagte in eigenen Worten	○	○	○	○	○	○
Ich ermuntere mein Gegenüber, weiter zu sprechen	○	○	○	○	○	○
Ich schaue meinen Gesprächspartner an	○	○	○	○	○	○
Ich vermeide räumliche Distanz (z.B. Trennung durch Wand)	○	○	○	○	○	○
Ich wende mich meinem Gesprächspartner zu	○	○	○	○	○	○
Ich halte respektvollen Abstand	○	○	○	○	○	○
Ich unterbreche nicht	○	○	○	○	○	○
Ich versuche, den Blick nicht zu oft abzuwenden	○	○	○	○	○	○
Ich bin freundlich	○	○	○	○	○	○
Ich bleibe beim Thema	○	○	○	○	○	○
Ich respektiere andere Meinungen	○	○	○	○	○	○
Ich lächle	○	○	○	○	○	○

8 Ihr Partner wirft Ihnen vor, dass Sie die Hausarbeit nicht erledigen. Wie oft zeigen Sie folgendes Verhalten? *

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

	nie	selten	manchmal	häufig	immer	unpassend
Ich sage, wie es mir dabei geht	○	○	○	○	○	○
Ich bringe eigene Erfahrungen ein	○	○	○	○	○	○
Ich sage klar, was ich denke	○	○	○	○	○	○
Ich bin ehrlich	○	○	○	○	○	○
Ich benenne eigene Bedürfnisse	○	○	○	○	○	○
Ich bringe es auf den Punkt	○	○	○	○	○	○
Ich spreche konkret von mir	○	○	○	○	○	○
Ich bringe Beispiele	○	○	○	○	○	○
Ich beziehe mich auf die momentane Situation	○	○	○	○	○	○
Ich lasse irrelevante Informationen weg	○	○	○	○	○	○
Ich frage nach	○	○	○	○	○	○
Ich sage, wenn ich unkonzentriert bin	○	○	○	○	○	○
Ich gebe zu, wenn ich etwas nicht verstanden habe	○	○	○	○	○	○
Ich wiederhole das Gesagte in eigenen Worten	○	○	○	○	○	○
Ich ermuntere mein Gegenüber, weiter zu sprechen	○	○	○	○	○	○
Ich schaue meinen Gesprächspartner an	○	○	○	○	○	○
Ich vermeide räumliche Distanz (z.B. Trennung durch Wand)	○	○	○	○	○	○
Ich wende mich meinem Gesprächspartner zu	○	○	○	○	○	○
Ich halte respektvollen Abstand	○	○	○	○	○	○
Ich unterbreche nicht	○	○	○	○	○	○
Ich versuche, den Blick nicht zu oft abzuwenden	○	○	○	○	○	○
Ich bin freundlich	○	○	○	○	○	○
Ich bleibe beim Thema	○	○	○	○	○	○
Ich respektiere andere Meinungen	○	○	○	○	○	○
Ich lächle	○	○	○	○	○	○

Fragen zum Arbeitsklima

9 Bitte beurteilen Sie nun folgende Aussagen zu Ihrem Arbeitsklima. *

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

	nie	selten	manchmal	häufig	immer
Für gewöhnlich geben wir Informationen an alle Mitglieder des Teams weiter, anstatt sie für uns zu behalten.	○	○	○	○	○
Wir halten uns meistens über arbeitsrelevante Themen auf dem Laufenden.	○	○	○	○	○
Das Team bemüht sich, Informationen innerhalb der ganzen Arbeitsgruppe zu teilen.	○	○	○	○	○
Die Kolleginnen fühlen sich gegenseitig akzeptiert und verstanden.	○	○	○	○	○
Das Team hat eine "wir sitzen in einem Boot" Einstellung.	○	○	○	○	○
Die Teammitglieder beeinflussen einander.	○	○	○	○	○
Jede Ansicht wird angehört, auch wenn nur eine Minderheit diese Ansicht vertritt.	○	○	○	○	○
Bei uns herrscht ein Geben und Nehmen.	○	○	○	○	○
Wir stehen in regelmäßigem Kontakt zueinander.	○	○	○	○	○
Es gibt bei uns häufig gegenseitigen Austausch.	○	○	○	○	○
Wir halten zusammen.	○	○	○	○	○
Wir treffen uns oft, um sowohl informelle als auch formelle Gespräche zu führen.	○	○	○	○	○

10 Wie hoch würden Sie Ihre Arbeitszufriedenheit einschätzen? *
Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- sehr niedrig
- eher niedrig
- mittelmäßig
- eher hoch
- hoch

Fragen zur Beziehungszufriedenheit

11 Wie gut geht Ihr Partner auf Ihre Wünsche und Bedürfnisse ein? *
Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- gar nicht gut
- weniger gut
- mittelmäßig
- ziemlich gut
- sehr gut
- keine Antwort

12 Wie gut würden Sie Ihre Beziehung im Vergleich zu anderen Ihnen bekannten Beziehungen einschätzen? *
Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- gar nicht gut
- weniger gut
- mittelmäßig
- ziemlich gut
- sehr gut
- keine Antwort

13 Wie gut erfüllt Ihre Beziehung die Erwartungen, die Sie am Anfang hatten? *
Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- gar nicht gut
- weniger gut
- mittelmäßig
- ziemlich gut
- sehr gut
- keine Antwort

14 Wie hoch ist Ihre Zufriedenheit mit der Beziehung im Großen und Ganzen? *
Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- sehr niedrig
- eher niedrig
- mittelmäßig
- eher hoch
- hoch

15 Wie oft hegen Sie den Wunsch, lieber nicht in dieser Beziehung zu sein? *

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- gar nicht
- selten
- manchmal
- ziemlich oft
- sehr oft
- keine Antwort

16 Wie sehr sind Sie in Ihren Partner verliebt? *

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- gar nicht
- weniger
- mittelmäßig
- ziemlich
- sehr
- keine Antwort

17 Wieviele Schwierigkeiten gibt es in Ihrer Beziehung? *

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- gar keine
- wenige
- mittelmäßig
- ziemlich viele
- sehr viele
- keine Antwort

18 Bitte beantworten Sie folgende Fragen zu Ihrer Geselligkeit *

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft manchmal zu	trifft eher zu	trifft zu
Ich halte mich für selbstsicher, durchsetzungsfähig und dominant	○	○	○	○	○
Ich habe oft den Wunsch, mehr Aufregendes zu erleben	○	○	○	○	○
Ich bin gerne umgeben von vielen Leuten	○	○	○	○	○
Ich gehe mit viel Elan an die Dinge heran	○	○	○	○	○
Wenige Menschen glauben, dass ich kühl und distanziert bin	○	○	○	○	○
Ich könnte übersprudeln vor Glück	○	○	○	○	○
Ich stehe gern im Mittelpunkt	○	○	○	○	○
Ich komme gut mit Fremden aus und lächle gerne	○	○	○	○	○
Ein Urlaub an einem belebten Strand wäre mir lieber als in einer einsamen Waldhütte	○	○	○	○	○
Ich bin meistens gut gelaunt und fröhlich	○	○	○	○	○
Ich habe eine starke gefühlsmäßige Bindung zu meinen Freunden	○	○	○	○	○
Ich rede gerne und viel	○	○	○	○	○
Ich bin sehr unternehmungslustig	○	○	○	○	○
Ich neige dazu, etwas nur aufgrund des Nervenkitzels zu tun	○	○	○	○	○

Fragen zur Person

19 Geschlecht *
Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:
- weiblich
- männlich

20 Wie alt sind Sie (in Jahren)? *
Bitte schreiben Sie Ihre Antwort hier

21 Dauer Ihrer Beziehung bzw. Ihrer letzten Beziehung *
Bitte Ihre Antwort(en) hierher schreiben
- Jahre
- Monate

22 Familienstand *
Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:
alleinstehend
- in Partnerschaft lebend
- verheiratet
- verwitwet
- geschieden

23 Schulabschluss *
Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:
- vor der letzten Hauptschulklasse abgeschlossen
- mit der letzten Hauptschulklasse abgeschlossen
- Gymnasium (Höhere Schule) ohne Matura
- Gymnasium (Höhere Schule) mit Matura
- Handelsschule ohne Abschlussprüfung
- Handelsschule mit Abschlussprüfung
- Matura ohne anschließendes Studium
- Matura mit nicht abgeschlossenem Studium
- Matura mit abgeschlossenem Studium
- Sonstiges

24 Wieviel Kontakt haben Sie in Ihrem Beruf zu Menschen (im Vergleich zu anderen Berufen)? *
Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:
- sehr wenig
- eher wenig
- mittelmäßig
- eher viel
- sehr viel

25 Sie sind zurzeit... *
Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- ...in Berufsausbildung
- ...SchülerIn
- ...StudentIn
- ...berufstätig
- ...derzeit ohne Beschäftigung
- ...im Haushalt tätig
- ...in Karenz
- ...PensionistIn
- ...Wehr-/Zivildienstleistender
- ...ohne Beruf

26 Leben Sie mit Ihrem Partner in einem Haushalt? *
Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- Ja
- Nein

27 Wie lange?
Bitte Ihre Antwort(en) hierher schreiben

- Jahre
- Monate

28 Haben Sie Kinder? *
Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- Ja
- Nein

29 Wie viele?
Bitte schreiben Sie Ihre Antwort hier

30 Anzahl der weiblichen Kinder *
Bitte schreiben Sie Ihre Antwort hier

31 Anzahl der männlichen Kinder *
Bitte schreiben Sie Ihre Antwort hier

Übermittlung Ihres ausgefüllten Fragebogens:
Vielen Dank für die Beantwortung des Fragebogens.

Abstract

Kommunikationsregeln legen den Grundstein für eine klare, strukturierte Gesprächskultur. Gerade im beruflichen Kontext spielt daher die Anwendung von Kommunikationsregeln eine entscheidende Rolle. In der vorliegenden Untersuchung wurden zunächst verschiedene Kommunikationsregeln aus unterschiedlichen, empirisch nicht fundieren Ansätzen zusammengetragen und eingehend betrachtet. Auf Basis dieser bisher aufgestellten Kommunikationsregeln wurde ein Fragebogen erstellt, welcher von 217 Personen vollständig ausgefüllt wurde. Dabei wurde die Anwendung von Kommunikationsregeln in beruflichen Situationen erhoben. Die Daten wurden mehreren Faktorenanalysen unterzogen, wodurch folgende Skalen gebildet werden konnten: Themenfokussierung, nonverbale Respektsbekundung, Selbstoffenbarung, verbale Interessensbekundung und Ehrlichkeit. In verschieden Situationen und Kontexten sowie bezüglich der soziodemographischen Variablen konnten einige signifikante Unterschiede in der Anwendung der Kommunikationsregeln ermittelt werden.

Lebenslauf

Persönliche Informationen

Vorname(n) /Nachname	Barbara Rita Werteker
E-Mail:	barbara.werteker@gmail.com
Nationalität	Österreich
Geburtsdatum	14.07.1984

Ausbildungen

9/2003 - laufend – Diplomstudium Psychologie, Universität Wien
Schwerpunkt: Sozialpsychologie, klinische Psychologie

9/2004 - 6/2005 – Bakkalaureatsstudium, Publizistik und Kommunikationswissenschaften

6/2003 – Matura, Bundesgymnasium, Untere Bachgasse, Mödling (NÖ)

9/1994 - 6/2003 – Bundesgymnasium, Untere Bachgasse, Mödling (NÖ)

9/1990 - 6/1994 – Volkschule Brunn am Gebirge (NÖ)

Berufliche Erfahrungen

1/2010 – laufend – Stellvertretende Wohnhausleitung, Lebenshilfe Wien

1/2008 – 12/2009 – Wohnhausbetreuerin, Lebenshilfe Wien

3/2007 – 12/2007 – Werkstättenbetreuerin, Lebenshilfe Wien

12/2006 – 2/2007 – Praktikum in einer Werkstatt der Lebenshilfe Wien

2000 – 2006 diverse Nebenjobs und Ferialpraktika (Zielpunkt, Mc Donald's, Kellnerin, Lagerarbeit)

Sonstige Tätigkeiten und Fortbildungen

2009 - Seminar zur Burnout-Prophylaxe

2005-2007 - Studienvertreterin der Studienrichtung Publizistik und Kommunikationswissenschaften

2005-2007 - diverse Seminare zu Gruppendynamik und Rhetorik

Besondere Kenntnisse

Sprachkenntnisse	Deutsch – Muttersprache Englisch – fließend Spanisch- Grundkenntnisse
Computerkenntnisse	MS-Office (Word, Excel, Powerpoint) SPSS