

Selbst- und Fremdwahrnehmung
mit dem Johari Fenster
im beruflichen Reha-Assessment

vorgelegt von
Liesa Behrens

1. Einleitung und persönliche Motivation	3
2. Was ist das Johari-Fenster?	4
3. Zielgruppe und Besonderheit	6
4. Methodik der Durchführung der Johari-Übung im Gruppenkontext	6
4.1 Ablauf und Methodik	6
4.2 Beobachtungen und Reflexion zur Johari-Fenster-Übung	7
4.3 Wirkungen auf die Teilnehmenden	8
4.4 Beobachtete Herausforderungen	8
4.5 Rückmeldungen der Teilnehmenden	9
5. Chancen und Grenzen des Modells im Reha Assessment	9
5.1 Chancen	9
5.2 Grenzen	10
6. Fazit und Reflexion meiner Rolle als Leitung	11
3. Quellen und Literaturverzeichnis	12

1. Einleitung und persönliche Motivation

Im Rahmen der beruflichen Rehabilitation ist ein Reha-Assessment häufig der erste Schritt. Ziel des Reha-Assessments ist es, die aktuelle berufliche Leistungsfähigkeit sowie die Belastbarkeit der Teilnehmenden zu erfassen, um anschließend realistische und individuelle Rehabilitationsziele festzulegen und geeignete Maßnahmen zu planen.

Was genau wird im Reha- Assessment beurteilt?

1. Die psychische Belastbarkeit: wie gut kann die Person mit Stress, Anforderungen, Zeitdruck, sozialen Situationen etc. umgehen?
2. Kognitive Leistungsfähigkeit: Konzentration, Aufmerksamkeit, Merkfähigkeit usw.
3. Soziale Kompetenzen: Kommunikationsfähigkeit, Teamfähigkeit, Umgang mit Konflikten, Selbst- und Fremdwahrnehmung
4. Arbeitsbezogenes Verhalten: Pünktlichkeit, Durchhaltevermögen, Struktur usw.
5. Selbstwahrnehmung & Selbstreflexion: Einschätzung der eigenen Stärken, Schwächen und Belastungsgrenzen
6. Körperliche Aspekte: Je nach Erkrankung auch Bewegung, Motorik, Ausdauer.

Seit Dezember 2023 bin ich als sogenannte „Reha- und Integrationsmanagerin“ im Reha-Assessment tätig. In dieser Funktion verantworte ich die Planung, Organisation und Durchführung der vierwöchigen Maßnahme. Neben der täglichen Gruppenarbeit mit in der Regel zehn Teilnehmenden übernehme ich auch verwaltungstechnische Aufgaben, Dokumentationen sowie die kontinuierliche Weiterentwicklung unserer Seminareinheiten. Letzteres hat insbesondere mit Beginn meiner systemischen Coachingausbildung an Bedeutung gewonnen, da ich zunehmend methodische und inhaltliche Impulse in die konzeptionelle Arbeit einbringe. Dabei fiel mir besonders auf, dass bislang keine eigenständige Einheit zum Thema „Selbst- und Fremdwahrnehmung“ im Programm vorgesehen war. Gerade dieser Aspekt spielt jedoch eine zentrale Rolle in der beruflichen Rehabilitation. Feedbackprozesse¹ fördern nicht nur die Persönlichkeitsentwicklung der Teilnehmenden, sondern unterstützen auch die Schulung der Selbstwahrnehmung und ermöglichen es, das eigene Verhalten bewusster zu reflektieren und gezielter zu steuern.

¹ Buch: Job-Coaching, Schlösser & Kiesele, Junfermann Verlag Seite 84

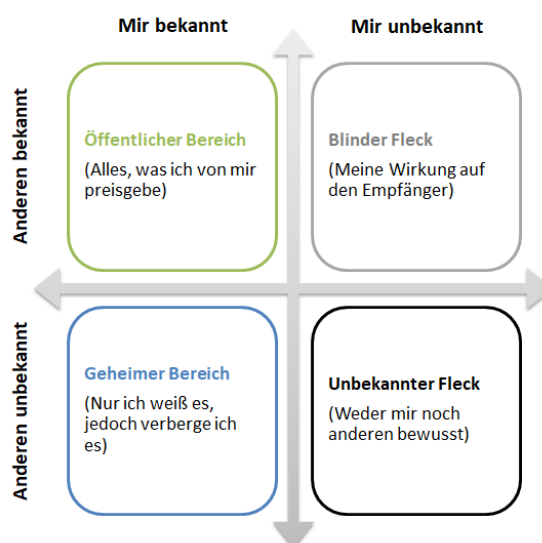
Neben dem Annehmen von Feedback wird auch das Geben von Rückmeldungen geübt, unter Anwendung gängiger Feedbackregeln. Diese Fähigkeit kann sich besonders im Hinblick auf das zukünftige Arbeitsleben als hilfreich erweisen, da konstruktive Kommunikation und reflektierter Umgang mit Kritik in nahezu allen beruflichen Kontexten eine wichtige Rolle spielen.

2. Was ist das Johari-Fenster?

Das Johari-Fenster Kommunikationsmodell wurde von den beiden US-amerikanischen Sozialpsychologen Joseph Luft und Harry Ingham entwickelt. Zweck war es, innerhalb von Gruppen oder Teams Stärken und Schwächen zu erkennen und die Verständigung zu verbessern. Wer wissen über seine unbewussten Gewohnheiten und Verhaltensmuster erlangt, der weiß, wie er auf andere Menschen wirkt und kann seine zwischenmenschlichen Beziehungen verbessern.

Unter dem Johari-Fenster versteht man eine Vorlage, welche die Unterschiede zwischen Fremdwahrnehmung und Selbstwahrnehmung grafisch darstellt. Bewusste und unbewusste Verhaltensmerkmale lassen sich damit verdeutlichen. Das Modell findet Anwendung hauptsächlich in Gruppen, in denen Menschen zusammenarbeiten.

Grafisch wird das Johari-Fenster durch vier Felder dargestellt.²



² <https://www.landsiedel.com/at/wissen/johari-fenster.html>

Feld 1: Öffentlicher Bereich (Arena)

Dieser Bereich umfasst alle Informationen, Verhaltensweisen und Merkmale, die sowohl der Person selbst als auch ihrem Umfeld bekannt sind. Dazu gehören beispielsweise: Äußeres Erscheinungsbild, Verhaltensweisen, Beruf und Alter, Hobbys oder Interessen.

Dies ist der Bereich, in dem Kommunikation und Interaktion am transparentesten stattfinden.

Feld 2: Verborgener Bereich (Fassade)

Der verborgene Bereich enthält Informationen, die der Person selbst bewusst sind, jedoch nicht mit der Außenwelt geteilt werden. Dazu zählen unter anderem: Ängste, Wünsche und Sehnsüchte, Selbstzweifel, persönliche Meinungen oder Einstellungen.

Dieser Bereich kann durch Selbstoffenbarung verkleinert werden, was wiederum Vertrauen und Offenheit in der Gruppe fördert.

Feld 3: Blinder Fleck

Dieser Bereich umfasst Aspekte des eigenen Verhaltens oder Wesens, die anderen Personen auffallen, der betroffenen Person selbst jedoch nicht bewusst sind. Beispiele hierfür sind: bestimmte Verhaltensmuster, nonverbale Signale, Eigenarten oder Angewohnheiten

Durch Feedback von außen kann dieser Bereich bewusst gemacht und dadurch reduziert werden.

Feld 4: Unbekannter Bereich

In diesem Feld liegen verborgene Potenziale, Verhaltensweisen oder emotionale Reaktionen, die weder der Person selbst noch ihrem Umfeld bekannt sind. Diese können z. B. durch neue Erfahrungen, gezielte Selbsterforschung und therapeutische Prozesse sichtbar gemacht werden.³

³ <https://www.landsiedel.com/at/wissen/johari-fenster.html>

3. Zielgruppe und Besonderheit

Die Teilnehmenden im Reha-Assessment sind in der Regel Menschen mit multiplen Diagnosen, die sowohl körperliche als auch psychische Komponenten beinhalten. Die psychischen Erkrankungen umfassen häufig rezidivierende Depressionen, Angst- und Panikstörungen, soziale Phobien, ADHS sowie Persönlichkeitsstörungen. Viele der Teilnehmenden sind aufgrund ihrer Erkrankungen bereits über einen längeren Zeitraum arbeitsunfähig oder stehen nicht mehr im Erwerbsleben.

Neben den gesundheitlichen Beeinträchtigungen zeigt sich daher oftmals auch ein reduziertes Selbstwertgefühl sowie eine empfundene Perspektivlosigkeit in Bezug auf die persönliche und berufliche Zukunft. Diese Ausgangslage macht eine ganzheitliche und ressourcenorientierte Herangehensweise im Reha-Assessment besonders wichtig. Gerade unter diesen Voraussetzungen kann die Arbeit mit dem Johari-Fenster dazu beitragen, Selbstbild, Fremdbild und unentdeckte Potenziale in einem geschützten Rahmen zu thematisieren und wieder neu zu entdecken.

4. Methodik der Durchführung der Johari-Übung im Gruppenkontext

4.1 Ablauf und Methodik

Die Seminareinheit zum Johari-Fenster findet jeweils freitags in der dritten Woche des Reha-Assessments statt. Zu diesem Zeitpunkt haben sich die Teilnehmenden bereits über mehrere Gruppensitzungen hinweg kennengelernt und erlebt. Daher kann davon ausgegangen werden, dass sie in der Lage sind, sich gegenseitig differenziertes und reflektiertes Feedback zu geben.

Zu Beginn der Einheit erhalten die Teilnehmenden eine strukturierte Einführung in das Modell des Johari-Fensters anhand einer PowerPoint-Präsentation. Diese umfasst die Erläuterung der vier Felder - öffentlicher Bereich, blinder Fleck, geheimer Bereich und unbekannter Bereich sowie eine grundlegende Einführung in die Begriffe Selbst- und Fremdwahrnehmung.

Ein zentraler Bestandteil des Modells ist die Arbeit mit einer vorgegebenen Liste von 56 Adjektiven, die typische Persönlichkeitseigenschaften abbilden (z. B. hilfsbereit, zurückhaltend, zuverlässig, kreativ). Die Teilnehmenden wählen daraus etwa zehn Eigenschaften aus, mit denen sie sich gut identifizieren können. Diese Eigenschaften tragen sie zunächst in das Feld „geheimer Bereich“ einer grafisch dargestellten Vorlage des Johari-Fensters ein, die sie in Papierform erhalten.

Bevor die Gruppenarbeit beginnt, werden die Teilnehmenden nochmals auf einen respektvollen Umgang und wertschätzende Kommunikation vorbereitet. Dazu erfolgt eine Einführung in die sogenannten Feedbackregeln, insbesondere in die Anwendung der WWW-Methode - Wahrnehmung, Wirkung, Wunsch. Diese Methode unterstützt die Teilnehmenden dabei, Feedback klar, respektvoll und konstruktiv zu formulieren.

Im Anschluss daran erfolgt die Einteilung in Kleingruppen mit drei bis vier Personen. Jede Gruppe begibt sich in einen separaten Raum, um dort in einem geschützten Rahmen die eigentliche Johari-Fenster-Übung durchzuführen. In diesem Setting geben sich die Gruppenmitglieder gegenseitig Rückmeldung, indem sie 5-7 Adjektive aus der Liste auswählen, die ihrer Meinung nach auf die jeweilige Person zutreffen. Bestenfalls sollen die jeweiligen Adjektive bzw. Eigenschaften für die anderen Personen mit einer Ergänzung oder einer Begründung greifbarer und glaubwürdiger gemacht werden.

Übereinstimmende Eigenschaften, also solche, die sowohl von der Person selbst als auch von anderen ausgewählt wurden, werden anschließend in den „öffentlichen Bereich“ des Johari-Fensters eingetragen. Neue Erkenntnisse, also Adjektive, die ausschließlich von den Gruppenmitgliedern genannt wurden, aber nicht zur ursprünglichen Selbsteinschätzung gehörten, werden in den Bereich des „blinden Flecks“ übertragen.

4.2 Beobachtungen und Reflexion zur Johari-Fenster-Übung

Die Durchführung der Johari-Fenster-Übung im Gruppensetting hat sich als besonders wirkungsvoll erwiesen, sowohl für die persönliche Entwicklung der Teilnehmenden als auch für den gruppenspezifischen Prozess im Reha-Assessment. Die Erfahrungen aus mehreren Durchläufen zeigen, dass die Übung eine intensive Auseinandersetzung mit dem eigenen Selbstbild anstößt und dabei sowohl Erkenntnisse als auch emotionale Reaktionen hervorruft.

4.3 Wirkungen auf die Teilnehmenden

Viele Teilnehmende empfinden es als positiv und bestärkend, in den Rückmeldungen der Gruppenmitglieder Eigenschaften genannt zu bekommen, die ihnen bislang nicht bewusst waren. Besonders häufig äußern sie Überraschung oder Freude darüber, dass sie beispielsweise als „zuverlässig“, „ermutigend“ oder „respektvoll“ wahrgenommen werden.

Wertschätzendes Feedback kann dazu beitragen, das Selbstwertgefühl zu stärken und neue Perspektiven auf die eigene Person zu eröffnen. Gleichzeitig empfinden einige Teilnehmende diese Rückmeldungen als herausfordernd, insbesondere dann, wenn sie mit blinden Flecken konfrontiert werden, die nicht mit ihrem Selbstbild übereinstimmen und Irritationen hervorrufen. Für manche ist es aufgrund einer ausgeprägten Selbstwertproblematik grundsätzlich schwierig, sowohl Feedback zu geben als auch anzunehmen. Dies kann daran liegen, dass Lob schwer ausgehalten und angenommen werden kann oder weil große Ängste bestehen, negative Rückmeldungen über sich zu erhalten.

Gerade in diesen Situationen zeigt sich, wie wichtig eine geschützte Atmosphäre, klare Feedbackregeln und eine kompetente Anleitung durch die Fachkraft sind. Die Anwendung der WWW-Methode hat sich hierbei als hilfreiches Instrument erwiesen, um Rückmeldungen konkret und zugleich respektvoll zu formulieren.

4.4 Beobachtete Herausforderungen

Nicht alle Teilnehmenden sind sofort bereit, sich auf die Übung einzulassen. Besonders bei stark ausgeprägter Selbstunsicherheit, sozialen Ängsten oder geringem Vertrauen innerhalb der Gruppe kann es anfangs zu Zurückhaltung oder Skepsis kommen. Hier ist es hilfreich, die Übung gut vorzubereiten, transparent zu erklären und die Teilnehmenden zu ermutigen, sich im eigenen Tempo darauf einzulassen.

Ein weiterer Aspekt ist die emotionale Tiefe der Übung. Rückmeldungen können nicht nur positive, sondern auch selbstkritische Themen anstoßen, die bei einzelnen Teilnehmenden Nachdenklichkeit oder auch kurzfristige Verunsicherung auslösen können. In diesen Fällen ist es wichtig, ausreichend Raum für Reflexion zu geben, entweder im Gruppengespräch oder in einem anschließenden Einzelsetting.

4.5 Rückmeldungen der Teilnehmenden

In den anschließenden Auswertungsrunden berichten viele Teilnehmende von neuen Erkenntnissen und einem gestärkten Gefühl von Verbundenheit innerhalb der Gruppe.

Auch die Erfahrung, in einer Kleingruppe ehrliches, aber wohlwollendes Feedback zu erhalten, wird von vielen als seltene und wertvolle Gelegenheit beschrieben, insbesondere, da solche Rückmeldungen im Arbeitsalltag oder im privaten Umfeld oft fehlen.

5. Chancen und Grenzen des Modells im Reha Assessment

5.1 Chancen

Die Arbeit mit dem Johari-Fenster bietet im Reha-Assessment vielfältige Möglichkeiten, insbesondere im Hinblick auf die Stärkung personaler und sozialer Kompetenzen:

- **Förderung der Selbstreflexion:**
Die Übung unterstützt Teilnehmende dabei, ihre eigenen Verhaltensweisen, Eigenschaften und Wirkung auf andere bewusster wahrzunehmen. Dies stärkt das Selbstbewusstsein und die Selbststeuerung.
- **Stärkung der sozialen Kompetenzen:**
Durch den geschützten Austausch in der Gruppe werden Kommunikationsfähigkeit, Einfühlungsvermögen und Feedbackkompetenz gefördert, das sind zentrale Kompetenzen für den Wiedereinstieg ins Arbeitsleben.
- **Aufbau von Vertrauen und Gruppenzusammenhalt:**
Das gegenseitige Feedback schafft eine Atmosphäre von Offenheit und Respekt, die die Gruppendynamik positiv beeinflusst.
- **Erkennen und Aktivieren von Ressourcen:**
Viele Teilnehmende erkennen durch die Übung bisher unbewusste Stärken oder Potenziale, was motivationsfördernd wirkt und neue Perspektiven eröffnen kann.

5.2 Grenzen

Trotz der vielen positiven Aspekte ist das Modell nicht uneingeschränkt einsetzbar. In der Arbeit mit psychisch belasteten Menschen müssen bestimmte Einschränkungen berücksichtigt werden:

- **Emotionale Überforderung:**
Die Konfrontation mit dem eigenen blinden Fleck oder kritischen Rückmeldungen kann Teilnehmende emotional belasten, insbesondere bei geringem Selbstwert oder hoher Vulnerabilität.
- **Voraussetzung - Gruppenklima und Vertrauensbasis:**
Die Übung setzt ein gewisses Maß an Offenheit, Sicherheit und Stabilität innerhalb der Gruppe voraus. Ist dieses Fundament nicht gegeben, kann die Methode ihre Wirkung verfehlen oder sogar kontraproduktiv sein.
- **Unterschiedliche Reflexionsfähigkeiten:**
Nicht alle Teilnehmenden verfügen über die gleiche Fähigkeit oder Bereitschaft zur Selbstreflexion. Hier muss individuell begleitet und ggf. unterstützt werden.
- **Gefahr von Missverständnissen oder Projektionen:**
Rückmeldungen können, trotz Feedbackregeln, missverstanden oder als persönlich verletzend erlebt werden, wenn sie nicht klar, konkret oder wohlwollend formuliert sind.
- **Zeitlicher Rahmen:**
Die Übung benötigt ausreichend Zeit für Einführung, Durchführung und Nachbesprechung. Wird sie unter Zeitdruck durchgeführt, kann dies die Tiefe der Reflexion und die emotionale Verarbeitung beeinträchtigen.

6. Fazit und Reflexion meiner Rolle als Leitung

Die Durchführung der Johari-Fenster-Übung stellte auch für mich als Reha- und Integrationsmanagerin eine besondere Erfahrung dar. In der Rolle der Leitung war ich nicht nur dafür verantwortlich, den organisatorischen Rahmen zu schaffen, sondern auch eine Atmosphäre von Vertrauen, Wertschätzung und Sicherheit herzustellen, essenzielle Voraussetzungen, um solch eine sensible Übung überhaupt gelingen zu lassen.

Insbesondere in der Vorbereitung wurde mir bewusst, wie wichtig eine klare und nachvollziehbare Einführung in die Methode ist. Die Teilnehmenden müssen sowohl das Modell als auch den Sinn der Übung verstehen, um sich öffnen zu können. Dabei halfen mir meine Kenntnisse aus der systemischen Coachingsausbildung, insbesondere im Bereich Feedback, Kommunikation und gruppendynamische Prozesse.

Während der Durchführung nahm ich eine beobachtende, begleitende Rolle ein. Ich stellte fest, dass meine Präsenz, im Sinne einer achtsamen, aber zurückhaltenden Leitung, wichtig war, um bei Bedarf Orientierung zu geben, gleichzeitig jedoch genug Raum zu lassen für die authentischen Prozesse innerhalb der Kleingruppen. Besonders spannend war für mich zu erleben, wie viele Teilnehmende sich auf die Übung einließen und wie intensiv die Rückmeldungen untereinander waren.

Auch meine eigene Haltung wurde durch diese Erfahrung geschärft. Die Balance zwischen professioneller Distanz und empathischer Nähe, das Zulassen von Emotionen bei gleichzeitiger Strukturwahrung, sowie die Fähigkeit, Gruppenprozesse mit einem offenen, nicht-wertenden Blick zu begleiten, sind Fähigkeiten, die ich durch die Arbeit mit dem Johari-Fenster weiterentwickeln konnte.

3. Quellen und Literaturverzeichnis

- <https://www.landsiedel.com/at/wissen/johari-fenster.html>

27.09.2025

- Buch: Job-Coaching, Andrea Schlösser & Karin Kiesel, Junfermann Verlag 2023

27.09.2025