



Erfolgsfaktor Kommunikation

Autorin: Natasha Kimmig DM

Inhalt

1	Einleitung.....	7
1.1	Erfolgsfaktor Kommunikation	7
1.2	Sinn und Aufbau des Moduls	10
2	Kapitel I: Die Basis für erfolgreiche Kommunikation	14
2.1	Den Kommunikationspartner verstehen	14
2.2	Emotionsforschung.....	15
2.2.1	Die Blackbox Gehirn.....	19
2.2.2	Die (mögliche) Entstehung von Emotionen	21
2.3	Die Rolle von Emotionen.....	25
2.3.1	Die Rolle von Hormonen in Emotionen	26
2.3.2	Tools zum Verständnis und Ausdruck von Emotionen	33
2.4	Empathie und emotionale Intelligenz	56
2.5	Zusammenfassung Kapitel I.....	60
3	Kapitel II: Wie Kommunikation funktioniert.....	62
3.1	Kommunizieren	62
3.1.1	Kommunikationsmodelle	62
3.1.2	Gewaltfreie Kommunikation.....	71
3.2	Gesprächsführung.....	80
3.2.1	Vorbereitung auf den Gesprächspartner	82
3.2.2	Gesprächspartner-Typen.....	83
3.2.3	Rhetorik und stilistische Sprachmittel	84
3.3	Aktives Zuhören	89
3.4	Fragetechniken	99
3.5	Abschließende Gedanken zur Gesprächsführung.....	104
3.6	Mit Fragen zur Anamnese und Zielsetzung.....	107
3.7	Konfliktsituationen	111
3.8	Schriftliche Nachrichten.....	114
3.8.1	Emojiaktion.....	115
3.8.2	KI-Einsatz in schriftlichen Nachrichten	117



4	Fazit.....	120
	Abbildungsverzeichnis	126
	Tabellenverzeichnis	126
	Begriffs- und Abkürzungsverzeichnis	127
	Referenzen und Bibliografie.....	128

1 Einleitung

1.1 Erfolgsfaktor Kommunikation

Die Themen in diesem Abschnitt:

1. Kommunikation: Wieso ein Erfolgsfaktor?
2. Aufbau des Moduls

Du kennst bestimmt die Bedeutung des Wortes „Kommunikation“: der Austausch von Informationen zwischen Lebewesen. Wobei wir uns hier auf die menschliche Kommunikation konzentrieren wollen. Kommuniziert wird täglich und in allen Situationen. Wir kommunizieren mit Worten, mit leiser oder lauter Stimme, mit Gestik, Körperhaltung oder Mimik und senden und empfangen verbale, non-verbale oder paraverbale Signale. Selbst unser Schweigen liefert unserem Gegenüber eine Message. Wir kommunizieren synchron, also zur gleichen Zeit, beispielsweise in einem Dialog, oder asynchron, etwa in Form von E-Mails oder Nachrichten.

Der Universalhistoriker Yuval Noah Harari behauptet, dass der Wandel auf der Erde deshalb richtig losging, „weil der Homo sapiens am besten von allen Affen kommunizierte“¹. Vor der Sprachentwicklung haben Menschen mit Lauten kommuniziert, ähnlich wie Tiere. Man hat sich gegenseitig vor Gefahren gewarnt oder sich über das Auffinden von Nahrung mit Lauten ausgetauscht und man hat mit Körpersprache und Lauten seine Paarungsbereitschaft signalisiert. Irgendwann entwickelte sich dann die (symbolhafte, abstrakte) Sprache, und mit der Besiedlung mehrerer Orte und der Ausbreitung des Menschen über größere Gebiete entstanden auch die verschiedenen menschlichen Sprachen, die heute auf etwa 7.000 geschätzt werden. Inzwischen wurde auch ein Gen als das „Sprach-Gen“ identifiziert (das Gen FOXP-2), woraufhin man versucht hat nach-

¹ Harari (2014)

2 Kapitel I: Die Basis für erfolgreiche Kommunikation

Die Themen in diesem Abschnitt:

- Emotionsforschung
 - Die Blackbox Gehirn
 - Die (mögliche) Entstehung von Emotionen
- Die Rolle von Emotionen
 - Die Rolle von Hormonen in Emotionen
 - Tools zum Verständnis und Ausdruck von Emotionen
- Empathie und emotionale Intelligenz

2.1 Den Kommunikationspartner verstehen

Grundvoraussetzung für erfolgreiche Kommunikation ist das Verständnis der verschiedenen Faktoren, die diese beeinflussen und prägen. Kommunikation ist ein vielschichtiger Prozess, der weit über den bloßen Austausch von Worten hinausgeht. Sie beinhaltet Emotionen, Körpersprache, kulturelle Hintergründe und nicht zuletzt die Prozesse, die in unserem Gehirn ablaufen. Eine der wichtigsten Komponenten erfolgreicher Kommunikation ist das Verständnis der eigenen und der fremden Emotionen. Emotionen können als die treibende Kraft hinter unserer Kommunikation betrachtet werden. Sie beeinflussen nicht nur, was wir sagen, sondern auch, wie wir es sagen und wie wir das Gesagte unseres Gegenübers interpretieren. Häufig sind es diese emotionalen Nuancen, die den Unterschied zwischen einer missglückten und einer erfolgreichen Interaktion ausmachen. Emotionen können dabei sowohl positiv als auch negativ wirken, sie können Verständnis und Einfühlungsvermögen fördern, aber auch Missverständnisse und Konflikte auslösen. Emotionen zu konzipieren ist zudem auch ein mächtiges Tool, um sie zu regulieren, und das kann in emotionsgeladenen Kommunikationssituationen hilfreich sein.

3 Kapitel II: Wie Kommunikation funktioniert

Die Themen in diesem Abschnitt:

1. Kommunikationsmodelle im Schnelldurchlauf
2. Gewaltfreie Kommunikation

3.1 Kommunizieren

Wir haben im ersten Kapitel ausgiebig die Wichtigkeit von Emotionen für erfolgreiche Kommunikation sowie einige der wichtigsten Tools zum Verständnis und Ausdruck von Emotionen besprochen. In diesem Kapitel widmen wir uns nun dem eigentlichen Akt der Kommunikation, sprich die Message an die gewünschte Person oder Gruppe, die wir nun „verstehen“, zu kommunizieren.

3.1.1 Kommunikationsmodelle

Die Königsdisziplin der Kommunikation ist die Gesprächsführung, wobei alle Formen der Gesprächsführung gemeint sind: eine Verhandlung, eine Bewerbung, ein Verkaufsgespräch, ein Face-to-Face-Gespräch, Telefonat usw. Hier wirst Du zeigen, ob und wie gut Du kommunizieren kannst, und hier macht sich erfolgreiche Kommunikation bezahlt. Wir werden zunächst einmal einige der theoretischen Konzepte erläutern, die Kommunikation greifbar machen, bekannt auch als *Kommunikationsmodelle*. Unsere Annäherung wird praxisorientiert bleiben, wir versuchen also die Modelle gleich mit Beispielen zu bereichern, mit dem Ziel, Take-Home-Messages mitzunehmen. Ziel ist es keinesfalls, sich für ein Modell zu entscheiden und es starr anzuwenden, sondern im Gegenteil: Die Kenntnis der Modelle soll unser Repertoire bereichern und uns in jeder Situation erkennen lassen, mit welchen Vorteilen wir aus welchem Modell jonglieren können, um unser Ziel – nämlich erfolgreich zu kommunizieren – zu erreichen. Kommunikationsmodelle finden ihre Anwendung im unternehmerischen, aber auch im privaten Alltag, egal ob wir uns dessen bewusst sind oder nicht.

3.2 Gesprächsführung

Die Themen in diesem Abschnitt:

- Die Königsdisziplin: Gesprächsführung
 - Zuhören und Zuhörtechniken
 - Fragen stellen

Wir haben die Themen Emotionen und emotionale Intelligenz im ersten Teil des zweiten Kapitels ausgiebig dargestellt und Du bist nun gewappnet mit Wissen über die verschiedenen Kommunikationsmodelle und wie Du sie in der Praxis einsetzen kannst. Nun bist Du bereit für die Königsdisziplin der Kommunikation: das Gespräch. Es hört sich fast lächerlich an, schließlich führst Du täglich bestimmt sehr viele Gespräche. Doch sind alle Deine Gespräche auch erfolgreich? Gespräche führen beinhaltet so gut wie immer auch ein Verhandlungselement. Es gibt zwar auch Gespräche, die nichts bezwecken, doch meistens fängt alles mit einem „Ich will“ an. Sogar die einfache Frage „Wie geht es Dir?“ beinhaltet ein „Ich will“ (*nämlich zu wissen, wie es Dir geht*). Zudem verhandelt man so gut wie immer; das ganze Leben ist quasi eine Verhandlung. Man will den besseren Job, den neuen Klienten, Probleme lösen, eine Person für sich gewinnen usw.

Bei Gesprächen geht es vor allem um zwei Punkte: *Verstehen* und *Führen*. Man möchte den Anderen verstehen sowie alle Umstände, die relevant sind. Danach möchte man Führen und Lösungsansätze finden. Diese Lösungen sollen die andere Person wahrhaftig berücksichtigen, ihre und die eigenen Bedürfnisse erfüllen und von beiden angenommen, quasi „vereinbart“ werden. Es reicht also nicht aus, wenn eine der Personen bei einem Lösungskonzept nickt – die Person muss damit einverstanden sein, damit es auch in Taten umgesetzt wird.

Gesprächsführung ist eine Kunst, denn es geht in Wirklichkeit darum, Kommunikation als Mittel einzusetzen und dabei möglichst die eigenen Ziele zu erreichen, deshalb sollte man sich über diese Ziele im Klaren sein.

3.8 Schriftliche Nachrichten

Die Themen in diesem Abschnitt:

1. Emojis in schriftlichen Nachrichten
2. KI-Einsatz

Auch schriftliche Nachrichten stellen eine wichtige Form der Kommunikation dar. Dazu zählen E-Mails oder Textnachrichten. Und auch in der Schriftsprache gilt es, den richtigen Ton in der Kommunikation zu treffen, doch bringt die schriftliche Kommunikation mehrere Herausforderungen mit sich. Zu diesen zählen:

- Die Kommunikation findet asynchron, also zeitversetzt statt.
- Beide Kommunikationspartner haben keine Gelegenheit, Empathie für den anderen zu entwickeln.
- Missverständnisse können sehr schnell entstehen, etwa durch Ironie oder ein unpassendes Emoji.

Auf der anderen Seite haben beide Kommunikationspartner genügend Zeit, um die Botschaft zu formulieren und zu decodieren. Der Empfänger hat sogar die Entscheidungsmacht über den Zeitpunkt der Kommunikation, er kann beispielsweise entscheiden, eine E-Mail erst später zu öffnen. Grundsätzlich sollte man auch auf E-Mails oder Textnachrichten nicht sofort reagieren, man kann ruhig den Zeitpunkt für sich wählen. Zwar gehört eine zeitige Rückmeldung zu den kompetitiven Vorteilen auch in Deinem Business, aber viel wichtiger ist es, nach der Bedeutung von Nachrichten zu filtern. Wir müssen nicht 24 Stunden am Tag verfügbar und erreichbar sein, eine zu schnelle Reaktion kann oft zu Missverständnissen führen. Man sollte also auch die Kunst beherrschen, ab und zu „darüber zu schlafen“ und nicht zu schnell auf „send“ zu drücken.