

# Learning Bundles von managerSeminare

**Worum geht's?** Sich selbst empowern, Mitarbeitende empowern – mit den Handouts von managerSeminare bauen Sie wesentliche Basiskompetenzen als Führungskraft und Teammitglied aus: selbstgesteuert, eigenverantwortlich, agil.

**Was?** Die monatlich erweiterte Bundle-Reihe bietet interaktive PDFs mit jeweils sechs Selbstlern-Modulen zu einem typischen Kompetenz-Aspekt. Die Inhalte sind in Abfolge und Didaktik standardisiert. Sie bieten jeweils lerngerechte Selbstreflexionen, Inputs, Beispiele und einen Abschluss-Check.

**Für wen?** Die Module eignen sich als Handouts für Selbstlerner und deren Teams. Als Weiterbildungsprofi/Multiplikatorin dürfen Sie die PDF-Inhalte im Rahmen Ihrer Schulungsaktivitäten an bis zu 100 Personen weitergeben. Damit gelten die Bundles auch als perfekte Mobile-Learning-Bausteine für Trainingsprofis.

Mitglieder von managerSeminare erhalten Sonderpreise auf alle Bundles.



## Alle Bundles kennenlernen

[www.managerseminare.de/LeadershipMedien/LearningBundles](http://www.managerseminare.de/LeadershipMedien/LearningBundles)







KOMMUNIKATION

Kommunikationspraxis

# Erfolgreich kommunizieren

Learning Bundle mit 6 Units

# Intro

Kommunikation ist ein solch alltägliches Phänomen, dass wir uns selten Zeit nehmen, darüber nachzudenken. Kommunizieren ist für jeden von uns etwas ganz Natürliches und Alltägliches. Wer denkt schon darüber nach, wie er kommuniziert, wie er sich gegenüber anderen verhält?

Zu Unrecht. Denn gerade weil Kommunikation so alltäglich ist, ist eine gute Kommunikationsfähigkeit für alle Lebensbereiche wichtig, auch und besonders für den Job – erst recht, wenn Sie beruflich vorankommen wollen. Gut zu kommunizieren ist gleichzeitig eine wichtige Fähigkeit, um Menschen zu verstehen, einschätzen zu können, aber auch zu überzeugen. Außerdem kann Kommunikation manchmal ganz schön verwirrend sein. Doch je mehr Sie darüber wissen, desto leichter können Sie damit umgehen.

Dass Kommunikation nicht immer so klappt, wie wir uns das wünschen, hat viel mit Wahrnehmung, Einschätzung, Interpretation und Bildern von anderen zu tun, die wir im Kopf haben. Das gilt natürlich auch umgekehrt. Auch Ihre Gesprächspartner arbeiten mit Einschätzungen, Annahmen und manchmal gesellen sich Vorurteile dazu.

Sie sollten die Kommunikationsmittel virtuos beherrschen und wissen, wie Sie Kommunikation steuern und zielgerichtet gestalten.

Im Mittelpunkt stehen folgende Fragen:

- Wie läuft Kommunikation im Alltag ab?
- Was macht eine gelungene Kommunikation aus?
- Worauf sollten Sie achten, um sich erfolgreich mit anderen auszutauschen?

Die folgenden sechs Learning Units unterstützen Sie auf dem Weg, erfolgreich zu kommunizieren.

- Unit 1: **Bewusst kommunizieren**
- Unit 2: **Kommunikationsebenen unterscheiden**
- Unit 3: **Botschaft richtig vermitteln**
- Unit 4: **Unterschiedliche Interpretationen einkalkulieren**
- Unit 5: **Mit unterschiedlicher Wahrnehmung rechnen**
- Unit 6: **Vorurteilen begegnen**



# Bewusst kommunizieren

Warum haben viele Menschen nicht gelernt, ihre Möglichkeiten der Kommunikation versiert zu nutzen? Warum kommt es immer wieder zu Kommunikationsschwierigkeiten, obwohl sich doch die meisten Menschen Mühe geben, mit anderen gut zurechtzukommen?

Die Antworten auf diese Fragen liegen in den Besonderheiten der Kommunikation begründet.

*Kommunikation scheint einfach –  
aber oft nur auf den ersten Blick.*



## BEI DEM THEMA GEHT ES UM DIE FRAGEN:

- Was zeichnet Kommunikation aus?
- Warum gibt es immer wieder Probleme beim Austausch?
- Warum sollten Sie bewusst kommunizieren?



**Bemühen Sie sich um einen guten Austausch mit anderen? Worauf achten Sie dabei?**

**Was hilft Ihnen? Wo gibt es schon einmal Schwierigkeiten?**

## Keywords

Abgrenzungen Ausdruck Ausgrenzungen bewusst kommunizieren Eindruck  
Empfänger Entschlüsselung Körpersprache Missverständnisse nonverbale Mitteilung  
Sender Situation Sprache Sprechtechnik Übermittlung  
verbale Mitteilung Verschlüsselung Vorerfahrungen



## Sehen Sie Kommunikation als alltägliche Herausforderung

Kommunikation scheint einfach zu sein. Denn erstens haben wir alle langjährige Erfahrungen im Kommunizieren – und zwar täglich in vielfältiger Weise. Zweitens handelt es sich um keine allzu komplexe Situation, minimal zwei Personen, ein Thema, mehr ist Kommunikation oft nicht.

Trotzdem tauchen in der Kommunikation mit anderen immer wieder Irritationen und Frustrationen auf, Tag für Tag, Beziehung für Beziehung. Je komplexer das Thema, je unterschiedlicher der Wissensstand der Beteiligten, je größer die Unterschiede in ihrer Weltsicht, desto schwieriger kann sich der Austausch gestalten.

- Gesprächspartner verstehen etwas anders, als es gemeint war. Die Folge sind **Missverständnisse**.
- Menschen reden nicht miteinander. Die Folge sind **Abgrenzungen**.
- Menschen reden negativ über andere. Die Folge sind **Ausgrenzungen**.

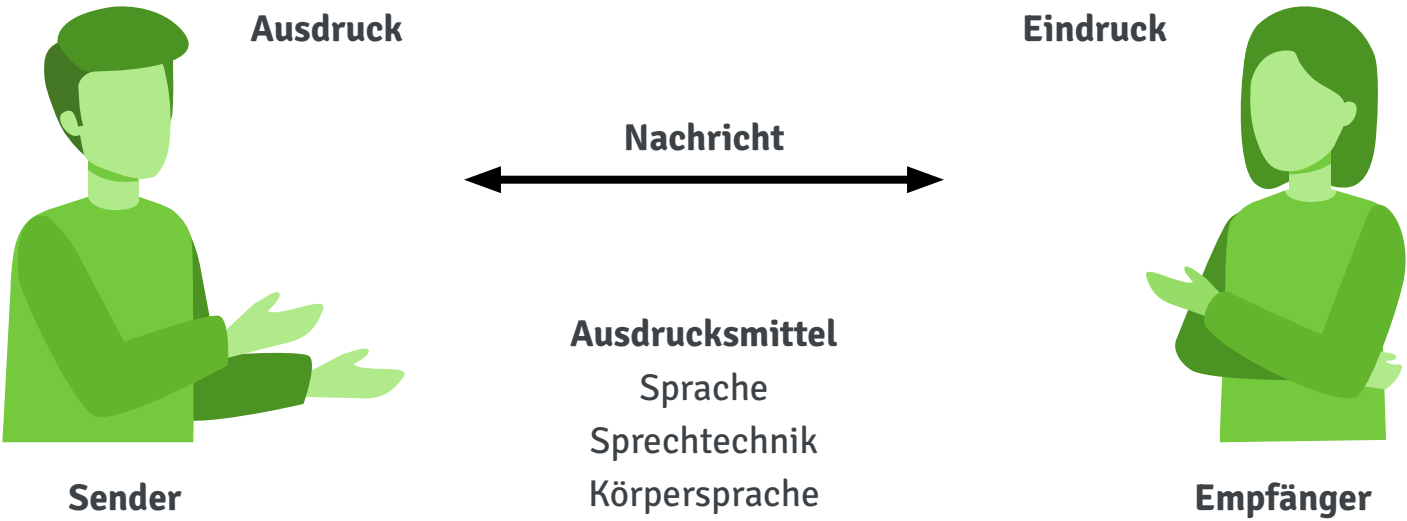
Um zu verstehen, was aus kommunikativer Sicht im Alltag abläuft, sollten Sie einige wenige Grundbegriffe und Zusammenhänge kennen. Dann können Sie besser einschätzen, was in Ihrer Kommunikation mit anderen gut klappt, warum es bisweilen hapert und wie Sie Stolpersteine vermeiden.

Was ist nun aber Kommunikation?

Formal definiert ist Kommunikation der Austausch von Informationen zwischen zwei oder mehr Personen. Dabei muss es immer einen **Sender** geben, der etwas ausdrücken will und meist etwas sagt, und einen **Empfänger**, der etwas hört oder sieht und es (hoffentlich) versteht. Gegenüber stehen sich ein **Ausdruck** (Sender) und ein **Eindruck** (Empfänger). Der Austausch erfolgt über eines der drei Ausdrucksmittel:

- Sprache,
- Sprechtechnik und
- Körpersprache.

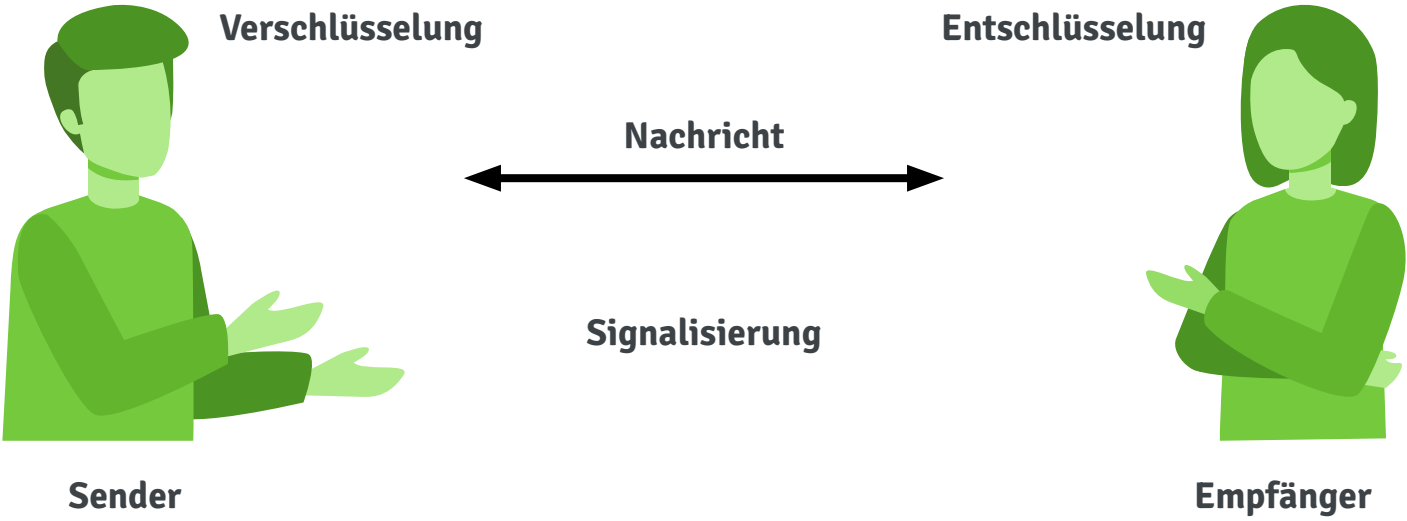
Bedingung dafür ist ein gemeinsamer Zeichenvorrat, mithin die Sprache, die Stimme, Mimik und Gesten.



Wenn Sie einem Austauschstudenten eine Arbeitsanweisung wie gewohnt auf Deutsch geben, er aber gar kein Deutsch versteht, ist die Kommunikation gestört.

Beim Informationsaustausch codiert der Sender seine Botschaft und vermittelt diese. Der Empfänger muss diese Signale nun wieder decodieren, um sie zu verstehen. Jegliche Kommunikation verläuft folglich in drei Schritten:

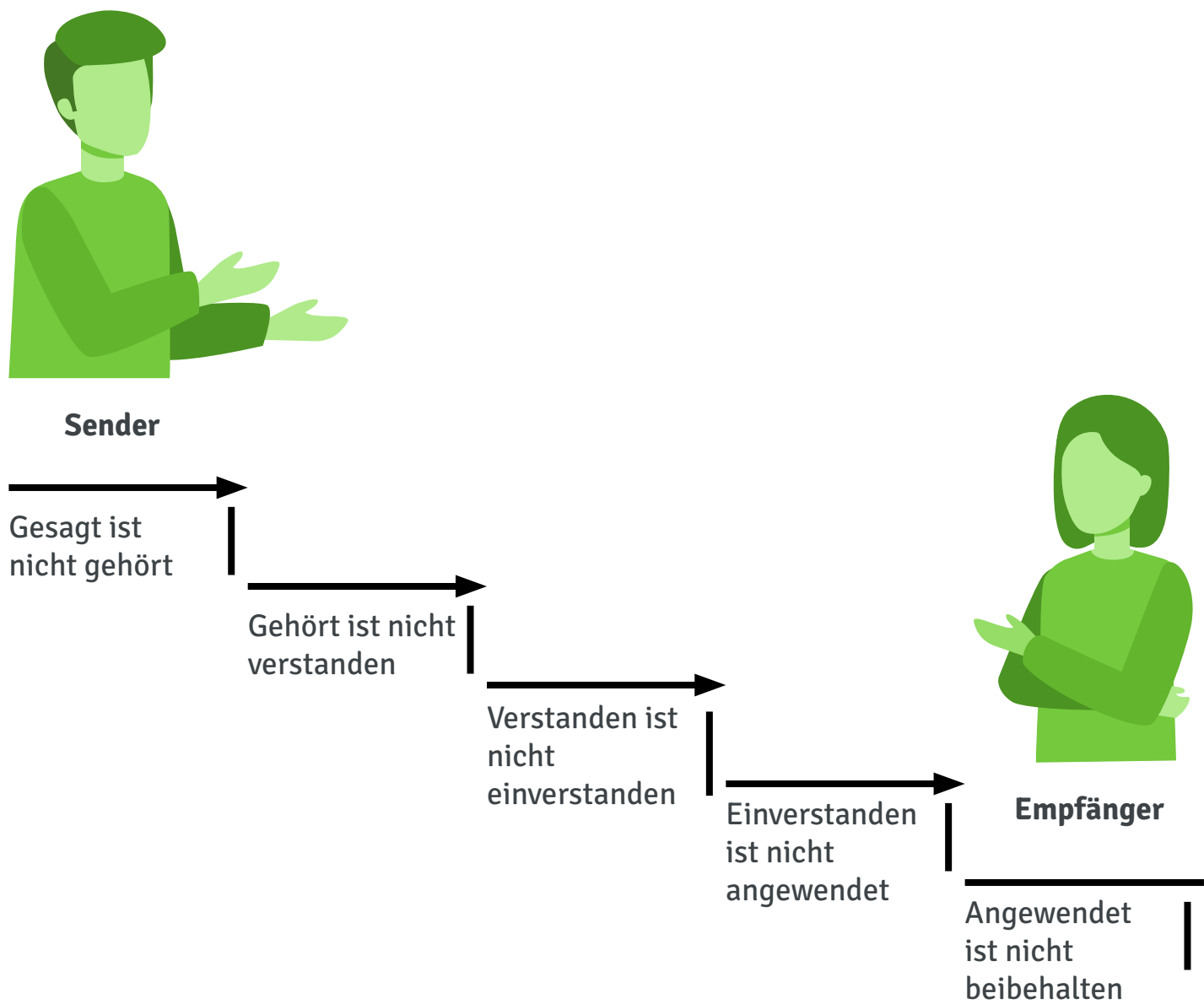
- 1. Verschlüsselung (Encodierung),
- 2. Übermittlung (Signalisierung) und
- 3. Entschlüsselung (Decodierung, Interpretation).



## Rechnen Sie mit Missverständnissen

Im Alltag ergeben sich aus diesem einfachen Zusammenhang von Verschlüsselung, Signalisierung und Entschlüsselung verschiedene Möglichkeiten von **Missverständnissen**.

Sehr anschaulich hat diese möglichen Missverständnisse der Verhaltensforscher Karl Lorenz in einer Kette beschrieben.



Ein Beispiel zum ersten Satz: *Gesagt ist nicht gehört.*



**Nehmen wir an, Sie gehen mit einem Kollegen in der Mittagspause etwas essen. Im Lokal ist viel los, an den Nachbartischen unterhalten sich die Gäste viel und ziemlich lautstark. Die Folge kann sein, dass Sie Ihren Kollegen akustisch nicht gut verstehen.**

Dass jemand etwas nicht versteht, hat zudem häufig mit der Ausdrucksweise zu tun.





***Sie gehen in die Kantine und setzen sich an einen Tisch in die hinterste Ecke. Sie wollen Ihre Ruhe haben, sich entspannen und einfach Ihren Gedanken nachhängen. Eine Kollegin kommt herein und sucht sich einen Platz. Sie wird sich fragen, warum Sie sich ausgerechnet diesen Platz ausgesucht haben und ob sie es „wagen“ soll, sich zu Ihnen zu setzen.***

Obwohl Sie in dem Beispiel mit keinem Menschen reden, wird Ihr Verhalten von anderen Anwesenden in der Kantine doch (wahrscheinlich) wahrgenommen und vielleicht auch interpretiert. Denn wo wir auch sind und was wir auch tun, immer sagt dieses Verhalten etwas über uns aus.

Nehmen wir ein anderes alltägliches Beispiel. Sie gehen in eine Besprechung. Betrachtet man dies aus kommunikativem Blickwinkel heraus, entstehen viele Fragen:

- Wie betreten Sie den Raum?
- Wie sind Sie angezogen?
- Wie sicher oder unsicher wirken Sie?
- Begrüßen Sie die Anwesenden und in welcher Form?
- Welchen Sitzplatz suchen Sie sich aus?
- Wie richten Sie Ihren „Arbeitsplatz“ ein?
- Reden Sie vor Beginn mit anderen, wenn ja, mit wem, über welche Themen, in welcher Form?
- Setzen Sie sich hin und studieren Ihre Akten oder schauen Sie zum Fenster hinaus?

Die beschriebene, alltägliche Situation bietet viele Möglichkeiten und viele Gelegenheiten für andere, Ihr Verhalten zu beobachten, einzuschätzen und daraus ihre Schlüsse zu ziehen. Dabei können Sie leider nicht so einfach kontrollieren, welcher Art diese Schlüsse sind.



***Die Konsequenz darf nicht sein, dass Sie sich in jeder Sekunde überlegen, was Sie jetzt tun sollten, um ein gutes Bild abzugeben. Aber Sie sollten bei wichtigen Terminen, Gesprächen und Personen überlegen, welchen Eindruck Sie machen wollen und wie Sie dies am besten erreichen können, eben bewusst kommunizieren.***

Das heißt nicht, dass Sie sich unnatürlich verhalten sollten. Bleiben Sie Sie selbst, bleiben Sie authentisch.



## Warum ist das für Ihre Wirkung wichtig?

Ihr Gegenüber wird antrainiertes Verhalten oft schneller bemerken, als Ihnen das lieb ist.

Konzentrieren Sie sich auf Ihr Gegenüber. Das erreichen Sie am besten, wenn Sie Stressfaktoren und Ablenkungen reduzieren und sich voll und ganz auf die Situation konzentrieren.

Je mehr Sie auf die Signale achten, die andere an Ihnen wahrnehmen, desto besser lernen Sie sich selbst, die anderen und ihre Wahrnehmung kennen. Desto besser können Sie den Eindruck steuern, den Sie machen.



*Beobachten Sie sich und andere. Was sich wie ein Spiel anhört, hat doch einen ernsten Hintergrund: Sie können daraus eine Menge über Kommunikation lernen.*

Was Sie sonst noch tun können:

1. Achten Sie (in wichtigen Situationen) darauf, wie Sie wirken und wie Sie wirken wollen. Was könnte zu einem positiven Eindruck beitragen? Was könnte ihn stören? Welchen Eindruck wollen Sie erreichen, welchen vermeiden? Wie können Sie zu diesem Eindruck beitragen?
2. Nutzen Sie alle Möglichkeiten, sich Ihre Sprechweise, Sprechtechnik und Körpersprache einmal genauer anzusehen, vor dem Spiegel, oder noch besser vor einer Kamera. Auch wenn dies etwas Überwindung kostet, nutzen Sie dieses objektive Medium bei der Vorbereitung wichtiger Kommunikationssituationen, Vorträge, Präsentationen und Gespräche.
3. Fragen Sie bei Freunden und Kollegen nach, wie Sie Ihre Kommunikationsmittel noch besser einsetzen können. Achten Sie darauf, wie andere Stimme und Körpersprache einsetzen. Lernen Sie aus diesen positiven wie negativen Beispielen.





## Lern-Check

1. Welches ist das (in der Wirkung) wichtigste Ausdrucksmittel?

Sprache

Sprechweise

Stimme

Körpersprache

2. Was geschieht, nachdem ein Kommunikationspartner seine Gedanken in Worte gefasst hat?

Verschlüsselung

Übertragung

Wahrnehmung

Rezeption

3. Welche Probleme können bei der Verschlüsselung einer Nachricht entstehen?

4. Was bedeutet: Verstanden ist nicht einverstanden?

Richtige Antwort =  Falsche Antwort = 

**Lern-Check Formular löschen**