



Kommunikation

So kommen Ihre Botschaften richtig an

SOFORT-NUTZEN

Sie erfahren

- wie Sie sich richtig ausdrücken.
- wie Sie Feedbacks geben können.
- wie Sie Missverständnisse schnell erkennen und vermeiden können.
- wie Sie zwischen den Zeilen lesen können.
- wie Sie mit gekonnten Formulierungen das Gespräch positiv beeinflussen können.

Sie können

- korrekte Ich-Botschaften geben.
- korrekt Feedback geben.
- aktives Zuhören praktizieren.
- verschiedene Fragetechniken einsetzen.
- gezielt die Gesprächsführung übernehmen.
- wirkungsvoll informieren.
- Konfliktgespräche zielgerichtet führen.
- Körpersprache besser deuten.

AUTOREN



SUE RADO LÄUBLI | ROLF P. RADO

Sue und Rolf Rado Läubli sind Inhaber der Firma Axios Organisations- und Personalentwicklung. Die Axios unterstützt Organisationen in Veränderungsprozessen, erstellt firmenspezifische Ausbildungskonzepte und führt Seminare und Trainings durch. Ihre Stärke sind massgeschneiderte Projekte und Einsätze.

Sue Rado Läubli – Ihre Kernkompetenzen sind Ausbildungskonzepte inklusive Bedarfsanalysen und Praxistransfer-Begleitung sowie Seminare und Trainings in den Bereichen Führung, Konfliktmanagement, Teamentwicklung, Kommunikation, Mitarbeitergespräche und Verkauf. Sie arbeitet weitgehend nach dem Ansatz von «Performance Improvement».

Rolf P. Rado – Seine Kernkompetenzen sind das Gestalten und Begleiten von Veränderungsprozessen, das Entwickeln und Umsetzen von Visionen, Leitbildern und Strategien sowie Seminare und Trainings in den Bereichen Führung, Konfliktmanagement, Teamentwicklung, Gesundheit im Betrieb und Work-Life-Balance.

IMPRESSUM

FACHMAGAZIN FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE

Unternehmer Forum Schweiz AG

Zellerstrasse 58 | 8038 Zürich

T 043 399 78 85 | Fax 043 399 78 80

info@unternehmerforum.ch | www.unternehmerforum.ch

KOMMUNIKATION – SO KOMMEN IHRE BOTSCHAFTEN RICHTIG AN

| | |
|---|----|
| Kommunikation ist das, was ankommt | 5 |
| So machen Sie einen aktiven Bilderabgleich | 6 |
| So analysieren Sie den Kommunikationsprozess | 8 |
| So trennen Sie Sach- und Beziehungsebene | 11 |
| So sprechen Sie mit vier Schnäbeln und hören mit vier Ohren | 13 |
| So vermitteln Sie Ich- und Du-Botschaften | 16 |
| So kommunizieren Sie gewaltfrei | 18 |
| So geben und nehmen Sie Feedback (Feedback = Rückmeldung) | 21 |
| So hören Sie aktiv zu | 24 |
| So fragen Sie auf die richtige Art und Weise | 26 |
| So übernehmen Sie gekonnt die Gesprächsführung | 29 |
| So vermeiden Sie Gesprächsstörer | 32 |
| So informieren Sie gezielt und wirkungsvoll | 35 |
| So verstehen Sie die Männer- und die Frauensprache | 38 |
| So führen Sie konstruktive Konfliktgespräche | 40 |
| So deuten Sie Körpersprache | 43 |
| Literaturnachweis | 46 |

KOMMUNIKATION IST DAS, WAS ANKOMMT

Es entstehen viele Missverständnisse zwischen Menschen. Kommunikation wird von unterschiedlichen Menschen unterschiedlich aufgenommen und gedeutet.

Dieses Fachmagazin zeigt Ihnen kurz und kompakt auf, worauf es bei der klaren und unmissverständlichen Kommunikation ankommt.

KENNEN SIE EINES UNSERER MACHTVOLLSTEN INSTRUMENTE IM ALLTAG?

Unsere Kommunikation! Sie wissen sicher aus eigener Erfahrung, was wir bei unserem Gesprächspartner mit einem einzigen Wort, einem kurzen Satz alles bewirken können:

- Vielleicht fühlt sich Ihr Gesprächspartner nachher frustriert, verletzt oder ist verunsichert.
- Vielleicht haben Sie ihn mit Ihrer Reaktion so richtig aufgebaut und er geht seine nächsten Schritte beschwingt und voller Selbstvertrauen an!
- Vielleicht gibt es auch keine spezielle Reaktion beim Gesprächspartner – es geht ihm weder besser noch schlechter als vor dem Gespräch mit Ihnen.

Wir haben jeden Tag x-Mal die Wahl, wie wir etwas formulieren, und entscheiden damit, welche Reaktion wir beim anderen auslösen möchten. Wir kommunizieren sogar dann, wenn wir nichts sagen. Sprichwörtlich gesagt: «Ein Blick sagt mehr als tausend Worte.» Lernen Sie gekonnt mit diesem Instrument umgehen.

KENNEN SIE DEN SATZ «... BLEIBEN WIR SACHLICH ...»?

Sobald Sie die ersten Kommunikationswerkzeuge kennen, werden Sie verstehen, wie hoch dieser Anspruch ist. Sicher: Wir können uns jederzeit um diese Sachlichkeit bemühen – aber es gibt sehr vieles, was uns dabei laufend in die Quere kommt. Lassen Sie sich überraschen – auch Sie werden nach der Lektüre je länger, je mehr zwischen den Zeilen lesen!

KOMMUNIZIEREN FRAUEN UND MÄNNER WIRKLICH ANDERS?

Ja! Aber nicht besser, nicht schlechter – einfach anders! Und kennt man nur schon einen Teil dieser Unterschiedlichkeiten, wird die Partnerschaft schon um einiges einfacher: Vieles wird klarer, verständlicher, löst weniger negative Emotionen aus – und gibt viel Anlass, miteinander zu lachen.

Wir wünschen Ihnen viel Spass beim Lesen,
viele «Aha-Erlebnisse» und viel Erfolg bei der Umsetzung!

Aufgrund der Lesbarkeit wird in diesem Fachmagazin die männliche Form verwendet. Selbstverständlich sind Frauen aber ebenso angesprochen.

SO MACHEN SIE EINEN AKTIVEN BILDERABGLEICH



PRAXISBEISPIEL

Delegation

Sie haben Herrn Schmid, einem Ihrer besten Mitarbeiter, eine neue Aufgabe delegiert. Zwei Wochen später treffen Sie sich wieder mit ihm, um den Zwischenstand miteinander zu besprechen. Sie sind ziemlich überrascht über die Arbeit von Herrn Schmid: Alles ist gut durchdacht und professionell aufbereitet – nur passt es nicht zu Ihrem Auftrag! Offensichtlich haben sie beide nicht vom Selben gesprochen! Wo hatten Sie Pannen in Ihrer gemeinsamen Kommunikation?

WISSENSWERTES ZUM BILDERABGLEICH

ZIEL DES MODELLS

- Unterschiedliche Wahrnehmung/Interpretationen erkennen.
- Allfällige Missverständnisse möglichst rasch klären und bereinigen.
- Sicherstellen, dass die eigene Botschaft wie gewünscht ankommt.

KERNAUSSAGEN

Allgemeines

- Alle unsere Lebenserfahrungen, unsere Werte und Glaubenssätze haben einen Einfluss auf unsere Art zu kommunizieren und auf unser Verhalten im Allgemeinen.
- Wichtig ist zu erkennen und beim Sprechen zu berücksichtigen, dass unsere Sicht der Dinge nicht die einzige mögliche ist. Genau das wird im Alltag oft vergessen: Wir marschieren durch unser Leben und gehen davon aus, dass andere Menschen Wörter in der gleichen Form einsetzen wie wir bzw. dass sie ihnen dieselbe Bedeutung geben. Weit gefehlt!
- Möchten Sie sich selber überzeugen? Dann lassen Sie verschiedene Personen das Wort «soziale Kompetenz» mit drei Begriffen definieren – Sie werden staunen über die unterschiedlichen Bilder bzw. Interpretationen, die mit diesem Wort verbunden werden!

PRAXISLÖSUNG

KONKRETE PRAXISSITUATION: DELEGATION

Konkretes Vorgehen zum aktiven Bilderabgleich

1. Wichtige Begriffe/Aussagen kurz und konkret ausformulieren.
2. Kontrollfragen stellen, um abzuchecken, was angekommen ist.
3. Sinnvolle, kurze Zwischenzusammenfassungen vornehmen.
4. Unklarheiten sofort nachfragen.

5. Um Zusatzinformationen bitten bei Schlagwörtern (z.B. professionelle Präsentation).
6. Gründe für Missverständnisse mit betroffenem Mitarbeiter klären und wichtige Erkenntnisse daraus ableiten.
7. Gemeinsam Zwischenkontrollen/Stichproben vereinbaren und durchführen.
8. Kürzerer Abstand bis zur nächsten gemeinsamen Sitzung festlegen.



KOMMUNIKATIONS-TIPPS

- Nächstes Mal kürzere Monologe führen – und rascher in den Dialog kommen.
- Eigenes Kommunikationsverhalten hinterfragen und eigenes Potenzial definieren.
- Für sich selber Checkliste erstellen, was bei einer delegierten Aufgabe alles vorbereitet, besprochen, informiert, diskutiert, kontrolliert werden muss (später laufend ergänzen).
- Fragetechniken bewusst anwenden:
 - Verschiedene Fragetypen einsetzen
 - Durch Fragen/Rückfragen Mitarbeiter zum Mitdenken animieren
 - Mit Schlussfrage «... was sind für Sie nun die konkreten nächsten Schritte?» nochmals checken, ob Mitarbeiter Aufgabe richtig anpackt.

SO ANALYSIEREN SIE DEN KOMMUNIKATIONSPROZESS

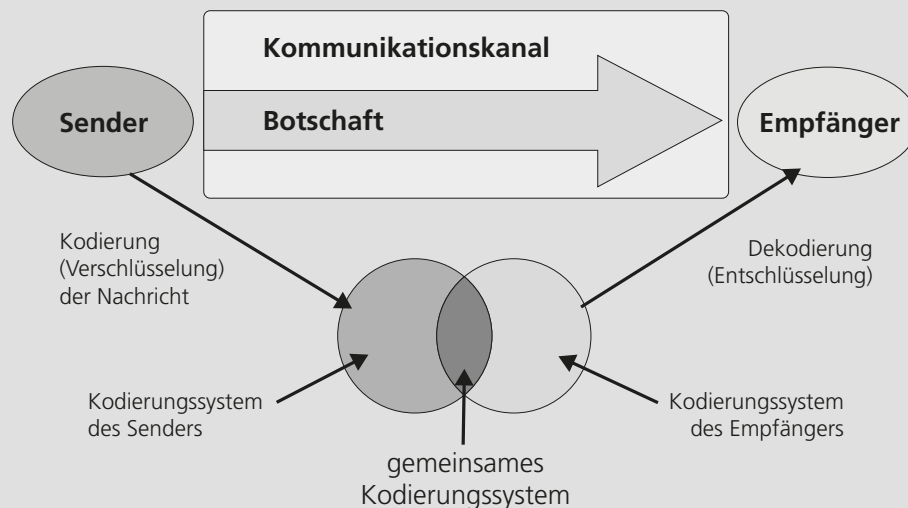


PRAXISBEISPIEL

Informations-Weitergabe

Sie haben eine wichtige Info an Ihre Gruppenleiter weitergegeben. Diese wiederum haben den Auftrag, ihre Mitarbeiter entsprechend zu informieren. Einige Mitarbeiter fehlen an der offiziellen Info-Veranstaltung, werden aber von ihren Kollegen informiert. Per Zufall hören Sie in der Kantine, was vom Inhalt Ihrer Erstinformation geblieben ist – da fehlen wichtige Punkte, anderes wurde verändert oder frei ergänzt! Was ist passiert?

Erweitertes Modell des Kommunikationsprozesses



WISSENSWERTES ZUR ANALYSE DES KOMMUNIKATIONSPROZESSES

ZIEL DES MODELLS

- Komplexität des gesamten Prozesses aufzeigen.
- Aufzeigen, wo potenzielle Fehlerquellen bestehen.
- Verdeutlichen, wie mögliche Fehlerquellen bewusst ausgeschlossen werden können.

KERNAUSSAGEN

Allgemeines

- Die Übermittlung einer Botschaft kann durch viele Faktoren behindert werden und führt dann zu einer schlechten Kommunikation zwischen den Gesprächspartnern.
- In der Kommunikation findet man die vier Hauptelemente
 - Sender (teilt Botschaft dem anderen mit),
 - Botschaft (Mitteilung: Info, Gedanke, Gefühl),