

GABAL
DIGITAL
NEUES
LERNEN



Buch plus
digitaler
Content!

PETER BRANDL

Kommunikation 3.0

Die wichtigste
Kompetenz unserer Zeit
erfolgreich nutzen

GABAL

PETER BRANDL

Kommunikation 3.0

Die wichtigste Kompetenz
unserer Zeit erfolgreich nutzen

Ein Hinweis zu gendergerechter Sprache: Die Entscheidung, in welcher Form alle Geschlechter angesprochen werden, obliegt den jeweiligen Verfassenden.

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek.
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation
in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische
Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-96739-165-7

Umschlaggestaltung: Buddelschiff, Stuttgart | www.buddelschiff.de
Umschlagkonzept: Buddelschiff, Stuttgart | www.buddelschiff.de
Lektorat: Anja Hilgarth, Herzogenaurach
Autorenfoto: Jamie Lee Arnold
Layout: Buddelschiff, Stuttgart | www.buddelschiff.de
Satz: ZeroSoft, Timisoara
Druck und Verarbeitung: Salzland Druck, Staßfurt

© 2023 GABAL Verlag GmbH, Offenbach
Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit schriftlicher Genehmigung des Verlags.

Wir drucken in Deutschland.

www.gabal-verlag.de
www.gabal-magazin.de
[www.twitter.com/gabalbuecher](https://twitter.com/gabalbuecher)
[www.facebook.com/gabalbuecher](https://facebook.com/gabalbuecher)
www.instagram.com/gabalbuecher



PEFC zertifiziert

Dieses Produkt stammt aus nachhaltig
bewirtschafteten Wäldern und kontrollierten
Quellen.

www.pefc.de



Wir übernehmen Verantwortung! Ökologisch und sozial

- Verzicht auf Plastik: kein Einschweißen der Bücher in Folie
- Nachhaltige Produktion: Verwendung von Papier aus nachhaltig bewirtschafteten Wäldern, PEFC-zertifiziert
- Stärkung des Wirtschaftsstandorts Deutschland: Herstellung und Druck in Deutschland

Inhalt

| | |
|---|-----------|
| Lernen mit vielen Sinnen | 8 |
| Ein paar Worte vorweg | 11 |
| Wie gut kannst Du kommunizieren?..... | 13 |
| Es hat sich viel verändert | 14 |
| Die acht Stufen effektiver Kommunikation | 19 |
| Stufe 1: Grundlagen – verstehen und verstanden werden | 21 |
| Wir können viel weniger, als wir glauben | 22 |
| Selektive Wahrnehmung | 25 |
| Kommunikationscontrolling | 33 |
| <i>Stufe 1 – kurz gefasst</i> | 37 |
| Stufe 2: Selbsterkenntnis – sich selbst und andere verstehen | 39 |
| Wir sind viel unterschiedlicher, als wir glauben | 40 |
| Das Modell der Persönlichkeitstypen | 42 |
| Deine Verhaltensmuster | 45 |
| Deine Trigger | 48 |
| <i>Stufe 2 – kurz gefasst</i> | 57 |
| Stufe 3: Wahrnehmung – Fallen und Verzerrungen erkennen | 59 |
| Wir liegen häufiger falsch, als wir glauben | 60 |
| Kommunikationsbarrieren..... | 62 |
| Cognitive Biases | 65 |
| <i>Stufe 3 – kurz gefasst</i> | 71 |
| Stufe 4: Beziehungsmanagement – und dann gekonnt durch Gespräche steuern | 73 |
| Wir können mehr managen, als wir glauben..... | 74 |
| Das Zwei-Ebenen-Modell | 75 |
| Positives Beziehungstuning..... | 78 |
| Beziehungen auf Augenhöhe | 87 |
| Feedback..... | 91 |
| <i>Stufe 4 – kurz gefasst</i> | 98 |
| Stufe 5: Fragetechniken – den Dingen auf den Grund gehen..... | 99 |
| Wir können mehr erfahren, als wir glauben..... | 100 |

| | |
|---|------------|
| Die Technik der „vier Ohren“ | 101 |
| Die richtigen Fragen..... | 105 |
| Die zwei Dimensionen der Fragetechnik..... | 113 |
| Rescue-Fragen..... | 123 |
| Fragen effektiv einsetzen | 126 |
| <i>Stufe 5 – kurz gefasst</i> | 129 |
| Stufe 6: Konfliktmanagement – den Druck rausnehmen | 131 |
| Wir können Konflikte einfacher lösen, als wir glauben | 132 |
| Der Klassiker: Druck erzeugt Gegendruck | 136 |
| Konflikt-Früherkennung | 137 |
| Konflikt-Deeskalation in fünf Schritten..... | 139 |
| Notfalltechniken in Konflikten..... | 142 |
| <i>Stufe 6 – kurz gefasst</i> | 146 |
| Stufe 7: Überzeugungstechniken – erfolgreich argumentieren | 147 |
| Wir können uns besser behaupten, als wir glauben..... | 148 |
| Zielorientierte Argumentation..... | 148 |
| Grundregeln der Rhetorik..... | 152 |
| Überzeugungsstrategien | 156 |
| <i>Stufe 7 – kurz gefasst</i> | 161 |
| Stufe 8: Verhandlungstechniken – Ziele souverän erreichen | 163 |
| Wir sind besser gerüstet, als wir glauben | 164 |
| Die Verhandlungsvorbereitung nach dem MAMA-Prinzip | 165 |
| Phasen einer Verhandlung | 168 |
| Das Harvard-Konzept | 174 |
| Notfalltechnik in Verhandlungen..... | 178 |
| <i>Stufe 8 – kurz gefasst</i> | 180 |
| Nachwort..... | 181 |
| Literaturverzeichnis | 183 |
| Sachwortregister | 185 |
| Über den Autor | 187 |

Ein paar Worte vorweg

2015 erschien mein Buch „Kommunikation – und was Sie drüber wissen sollten, um sich das Leben leichter zu machen“. Mein Ziel war es damals, ein einfach zu lesendes Grundlagenbuch zu schreiben, das praxisnah, verständlich, aber auch mit Spaß die kommunikationspsychologischen Werkzeuge vermittelt, die das Leben wirklich leichter machen.

Seitdem ist viel passiert. Covid-19 hat uns und unser Leben, aber auch die Art, wie wir kommunizieren, verändert – und natürlich habe auch ich mich verändert. Dazu kommen Kriege und Krisen, die immer mehr Menschen vor Probleme und Herausforderungen stellen, die noch vor wenigen Jahren undenkbar waren. Und natürlich auch die Social Media, die unser Kommunikationsverhalten enorm beeinflussen und prägen.

Braucht es da ein neues Buch über Kommunikation? Ich würde sagen: Auf jeden Fall. Und zwar dringender denn je.

Kommunikation war natürlich schon immer wichtig – doch inzwischen hat sie sich zu einer der wichtigsten, wenn nicht zu *der* wichtigsten Kompetenz im Berufsleben entwickelt. Je höher sich die Probleme vor uns auftürmen, desto wichtiger ist es, sie effektiv anzugehen. Da die besten Lösungen immer zusammen mit anderen gefunden werden, war es noch nie so wichtig, Brücken zu bauen und auf andere zuzugehen. Doch leider liegt so viel Potenzial brach, so viele gute Lösungsansätze werden nicht weiterverfolgt, so viele gute Ideen werden ignoriert, weil wir es nicht schaffen, zu den anderen durchzudringen, uns durchzusetzen, Vertrauen aufzubauen oder einfach nur zu überzeugen.

Du merkst also, Kommunikation ist eine überaus wichtige Kompetenz, der wichtigste Softskill unserer Zeit. Und wir können daran arbeiten und feilen. In diesem Buch geht es um die wichtigsten Werkzeuge dafür.


Wenn Du mein erstes Kommunikations-Buch gelesen hast, wirst Du an der ein oder anderen Stelle Inhalte wiedererkennen. Das ist auch gut so und gewollt – bestimmte Dinge bleiben nun mal so, wie sie sind, sie sind allgemeingültig, da kann auch ein Virus nicht dran rütteln. Es hat sich aber auch sehr viel verändert. Und deshalb ist das hier auch ein völlig neues Buch, das unter anderem auch all den neuen Entwicklungen in puncto Kommunikation Raum gibt.

Bedenke aber bitte beim Lesen: Ich bin kein Wissenschaftler. Ich habe versucht, Intellektueller zu werden – das hat jedoch nicht funktioniert. Wenn Du also wissenschaftliche Abhandlungen, differenzierte Analysen und noch nie gehörte psychologische Thesen auf hohem Abstraktionsniveau erwartest, dann ist dieses Buch mit ziemlicher Sicherheit nicht das Richtige für Dich. Denn ich bin der Meinung, dass Psychologie Spaß macht und überhaupt nicht kompliziert ist. Und deshalb ist auch dieses Buch nicht kompliziert.

Mein Ziel ist es, Dir zu zeigen, wie Kommunikation funktioniert beziehungsweise wie wir einfach und leicht kommunizieren können, ohne erst eine Doktorarbeit darüber gelesen oder gar geschrieben zu haben. Mir geht es in diesem Buch darum, Dir nützliche Tools an die Hand zu geben, die Du für eine gelungene Kommunikation mit deinen Mitmenschen nutzen kannst – sei es, dass Du gerade mitten in einem Veränderungsprozess steckst, als Vertriebler unterwegs bist oder Führungsverantwortung hast. Vielleicht möchtest Du aber auch „nur“ in Deinen privaten Gesprächen effektiver sein. Wie auch immer: In diesem Buch erfährst Du, was Du wissen musst und was Du ganz konkret tun kannst, um das, was Du willst, einfacher zu bekommen. Es geht letztlich also darum, sich das eigene Leben leichter zu machen.

Viel Spaß beim Lesen!

Dein



Berlin, August 2023

P.S.: Wie Du gemerkt hast, duze ich Dich in diesem Buch. Ich habe damit irgendwann in meinem YouTube-Videos und Podcasts angefangen, weil es die Art ist, wie ich spreche und denke. Ich hoffe, das ist okay für Dich. Der Einfachheit und der Lesbarkeit wegen ist dieses Buch nicht konsequent gegendert. Ich hoffe, Du glaubst mir, dass ich *genau Dich* meine – auch wenn ich Deine geschlechtliche Identität nicht immer explizit mit anspreche.

1

**Wie gut
kannst Du
kommunizieren?**

Es hat sich viel verändert ...

„Wichtige Dinge können nur in Präsenz-Meetings geklärt werden, ich komme morgen persönlich bei Dir vorbei, gegen 15 Uhr?“ – diese Überzeugung, vor wenigen Jahren noch Standard, ist heute abgelöst worden von der Frage: „Treffen wir uns gleich in Deinem Zoom-Raum oder in meinem?“ Ob es uns passt oder nicht – die virtuelle Kommunikation ist Alltag geworden. Egal ob Businessmeeting, Seminar oder Kick-off mit mehreren Tausend Teilnehmern: Jeder Veranstalter überlegt heute, ob er eine Veranstaltung nicht auch online durchführen kann. Auch im Privaten gibt es auch nach Corona noch „House Partys“, die jeder solo bei sich zu Hause vor seinem Laptop feiert – und doch im Angesicht von und vernetzt mit Freunden aus allen Teilen der Welt (oder aus dem Nachbarort).

Doch nicht nur der Ort der Treffen, auch der Stil unserer Kommunikation hat sich verändert. So ist, wie Du ja auch an diesem Buch merkst, 😊 das Duzen inzwischen weiter verbreitet. Doch leider ist auch der Ton, in dem wir miteinander umgehen, rauer geworden. Es kommt mir vor, als wären die Menschen dünnhäutiger geworden. Viele reagieren extrem schnell gereizt und aggressiv – und das nicht nur im Straßenverkehr. Nimm das Beispiel Social Media: Mich verblüfft immer wieder, was Mitmenschen da so von sich geben. Da werden z. B. Kommentare in einer Boshaftigkeit und Gehässigkeit hinterlassen, die ich nicht mal mehr ansatzweise verstehen kann. Und diese niedrige Toleranzschwelle ist auch „in real life“ sichtbar: Vor einigen Tagen konnte ich Zeuge eines Alltagsdramas werden. Das war keine „Ausnahmesituation“, wie die Ausschreitungen zu Silvester oder irgendwelche Ausraster bei Klimaprotesten: Ich stand im Supermarkt an der Kasse. An der Kasse nebenan stellte sich ein junger Mann mit AirPods im Ohr ans Band und legte seine Einkäufe darauf ab. Offensichtlich war er in Gedanken oder in seine Musik vertieft gewesen, denn er hatte nicht gesehen, dass an dieser Kasse schon eine Schlange wartete. Und dann, wie aus dem Nichts, brach auch schon der Volkszorn über ihn herein: Ein Paar aus der Reihe beschimpfte ihn auf das Unflätigste, und so gut wie jeder hinter ihm tobte und giftete. Völlig erschrocken kramte der junge Mann seine Einkäufe wieder vom Band und verzog sich in den hinteren Teil des Ladens.

Offensichtlich stehen viele von uns unter einem derartigen emotionalen Druck, dass es regelmäßig aus ihnen herausbricht. Nun ist es völlig müßig zu diskutieren, ob wir das gut finden oder nicht – die Welt hat sich verändert, so etwas passiert immer häufiger, und wir müssen uns anpassen. Auch in der Art unserer Kommunikation.

Wie Du heute die Nase vorn hast

Ja, ich weiß: Jede Expertin, jeder Lehrer – alle sind immer der Meinung, dass ihr jeweiliges Fach das allerwichtigste sei und das sich Schülerinnen und Schüler am besten nur auf dieses Fach konzentrieren sollten. Und da bin ich, ehrlich gesagt, keine Ausnahme: Ich bin tatsächlich der Meinung, dass Kommunikation in unserer Zeit die wichtigste Kompetenz ist, über die Du verfügen solltest. Lass mich begründen warum: Es gab eine Zeit, da ging nichts über eine gute Ausbildung. Wenn Du in der Schule gute Noten hattest, dann das richtige Studium gewählt und das auch noch möglichst gut abgeschlossen hast, dann war Dein Weg eigentlich schon auf Erfolg vorprogrammiert. Je schneller sich aber Wissen änderte und die Gegebenheiten sich wandelten, desto wichtiger wurde es, sich auch nach dem Studium oder der Ausbildung weiterzubilden, um einen Kompetenzvorsprung zu haben. Doch auch das war einmal – heute ist Wissenskompetenz nicht mehr und nicht weniger als die Eintrittskarte in die Arbeitswelt. Sie hilft Dir aber nicht, Dich gegen andere durchzusetzen oder Dich von ihnen abzuheben. Dazu bedarf es – der Kommunikation.

Ich habe vor einiger Zeit mal einen Vortrag gehalten. Gut, das tue ich öfter, aber das Besondere an diesem Vortrag war das Publikum. Die Zuhörerschaft war nämlich außergewöhnlich jung. Im Raum waren um die 2.500 Personen und der oder die älteste war vielleicht 24 – ich konnte also davon ausgehen, dass ich es mit Menschen zu tun hatte, die den neuen Kommunikationsformen und -kanälen gegenüber eine gewisse Affinität mitbrachten. Wir, mein Team und ich, hatten die Idee, mit dieser Gruppe einen kleinen Versuch zu starten: Wir wollten wissen, ob sie während meines Vortrags Social Media oder Ähnliches nutzten. Wir entschieden uns, mit Google anzufangen und zu überprüfen, ob während meines Vortrags die Suche nach bestimmten Keywords, die ich verwendete, steigen würde. Ich baute also einige vorher festgelegte Schlüsselbegriffe wie z. B. USP (Unique Selling Proposition) prominent in meinen Vortrag ein. Als diese Wörter fielen, checkte das Team, ob die Suchabfragen nach diesen Begriffen in der entsprechenden Zeit und der entsprechenden Region anstiegen. Und – Du ahnst es: Genau das passierte.

Jetzt könnte ich mich natürlich über die Kids aufregen, die während meines Vortrags mit dem Handy gespielt haben. Aber damit hatte ich ja schon gerechnet. Was also viel wichtiger war: Die jungen Leute hatten während meines Vortrags meine Aussagen überprüft! Übertragen auf das „echte Leben“ heißt das: Deine Kunden, Deine Mitarbeitenden werden in Zukunft immer besser informiert sein als Du. Warum? Weil sie sich auf die Fragen, die sie Dir stellen werden, schon vorbereitet haben.

Expertise fällt also schon mal weg, um die Nase vorn zu haben. Da ist der Wissenspool des Internets einfach schon zu groß. Wie steht es mit Macht oder Beziehungen?

Helfen sie, uns einen Vorsprung vor den anderen zu verschaffen? Nein – auch diese werden in Zukunft nicht mehr die Rolle spielen, die sie mal hatten. Über die sozialen Medien ist es so leicht wie nie, sinnvolle Netzwerke aufzubauen. Auch Kapitalgeber und Investoren wirst Du über diese Netze entdecken. Macht und Beziehungen lassen sich heute schnell finden.

Andersherum wirst Du aber immer häufiger in Situationen geraten, in denen Du gekonnt überzeugen musst. Als Führungskraft hast Du oft nur einen Schuss, um Deine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Dir oder von Deiner Idee zu überzeugen. Ebenso, wenn Du einen Partner oder eine Partnerin suchst, um ein Projekt durchzuführen. Auch dann gilt: Jetzt oder nie. Wir leben in einer Zeit des Überangebots an Ideen und Gelegenheiten, und das gilt sowohl für das Berufs- als auch für das Privatleben. Das volle Interesse unseres Gegenübers haben wir nur für eine sehr kurze Zeitspanne, und diese gilt es zu nutzen. Denn um erfolgreich zu sein, brauchst Du nun mal andere Menschen. Und um die für Dich zu gewinnen, brauchst Du Kommunikation.

Bist Du bei mir? Dann weiter ...

Nichts ist sicher – auch nicht die Kommunikation

„Könnt ihr eigentlich kommunizieren?“ Mit dieser Frage beginne ich oft meine Vorträge, wenn ich zum Thema Kommunikation gebucht bin. Die Frage ist naheliegend – aber die Antwort hat es regelmäßig in sich. Die Teilnehmenden antworten nämlich meistens sehr zurückhaltend und vorsichtig, schließlich kommt die Frage von einem Kommunikationstrainer. Nachfragen kommen wie „Was genau heißt gut?“ oder Aussagen wie „Kommt ganz auf die Situation an“. Alle vermuten, dass ich irgendetwas mit ihnen vorhabe. Ich stelle dann regelmäßig die Gegenfrage: „Wer von euch kann nicht kommunizieren?“ Natürlich zeigt keiner auf.

Fakt ist: Wir gehen davon aus, dass wir kommunizieren können. Und zwar gut genug, um uns darauf zu verlassen, dass unsere Kommunikation funktioniert. In den meisten Fällen tut sie das ja auch. In den meisten Situationen verstehen wir die anderen, und sie verstehen uns. Wir haben Spaß. Wir tauschen uns aus, wir verhandeln, wir überzeugen. Ganz oft funktioniert es. Doch dann gibt es da diese Situationen, in denen alles aus dem Ruder läuft. Plötzlich entstehen Konflikte, wir reden aneinander vorbei. Wir geraten in Streit. Wir verlieren unsere Kunden oder unsere Freunde – in der Luftfahrt passieren da die Katastrophen.

Das Problem ist: Wir verlassen uns darauf, dass Kommunikation funktioniert. Wir glauben, unsere Kommunikation sei sicher. Leider falsch!

Kommunikation zwischen Menschen ist in einem hohen Maß unzuverlässig. Das Problem ist aber, dass wir davon ausgehen, dass wir sie beherrschen, und deshalb gar nicht auf dem Schirm haben, dass uns jemand missverstehen könnte oder wir einen anderen falsch verstehen. Wir fühlen uns völlig sicher, während wir uns in die Katastrophe manövrieren.

Wie alles anfing

Kommunikation gehört zu den absoluten Basiskompetenzen. Ich denke, da stimmst Du mir zu. Egal, was Du tust, ob Du Arbeiterin, Banker oder Wissenschaftlerin bist: Ohne Kommunikation geht nichts. Auch wenn wir lernen, und das tun wir in unserer heutigen Gesellschaft sogar ein Leben lang, müssen wir kommunizieren. Wir erlernen neue Regeln, neue Verfahren, neue Prozesse. Aber wann haben wir gelernt, mit anderen zu kommunizieren?

Die meisten antworten „mit der Geburt“ oder „im Mutterleib“ oder „von Anfang an“. Und tatsächlich: Wir kommen bereits mit einem kommunikativen Grundrepertoire auf die Welt. Wir können schreien, wir können lächeln und wir können grunzen. (Ja, ich weiß, lächeln können wir nicht sofort – aber ziemlich schnell.) Schreien, lächeln, grunzen, das ist unser kommunikatives Starterpaket. Mehr können wir nicht – mehr brauchen wir am Anfang aber auch noch nicht.

Okay, es gibt Menschen, da scheint es bei diesem Starterpaket zu bleiben. 😊 Bei den meisten entwickeln sich die kommunikativen Kompetenzen aber weiter. Die erste große Phase ist etwa mit drei Jahren abgeschlossen. Zu diesem Zeitpunkt können wir sprechen, und zwar auch in komplexen Sätzen und in verschiedenen Zeitformen. Wir verstehen aber noch keinerlei Andeutungen, also nichts, was „zwischen den Zeilen“ gesagt wird, wie Ironie oder Sarkasmus. Und wir können noch nicht lügen. Das kommt dann mit der nächsten großen Entwicklungsphase, die so etwa bis zum siebten Lebensjahr andauert. Mit sieben können wir lügen, und natürlich verstehen wir auch Andeutungen. Jetzt ist unsere kommunikative Werkzeugkiste im Großen

und Ganzen fertig. Ein kleines bisschen kommt dann in der Pubertät noch dazu, aber nicht viel – na ja, und natürlich jede Menge Fach- und Fremdwörter.

Und genau hier wurzelt unser Kommunikationsproblem: Wie viel Zeit haben die meisten von uns seit ihrem siebten Geburtstag darauf verwendet, ihre kommunikativen Fertigkeiten weiterzuentwickeln? Eher überschaubar, oder? Vielleicht hat der eine oder andere mal ein paar Bücher zu dem Thema gelesen. Vielleicht auch das eine oder andere Seminar besucht. Vergleichen wir diesen Aufwand doch mal damit, wie viel Zeit wir für andere lebenswichtige Erkenntnisse wie die DSGVO, die Heldentaten von Pippin dem Kurzen oder die neuesten Abnehmgeheimnisse von Hollywood-Stars bis heute aufgewendet haben – da sieht die Kommunikation ganz schön alt aus, stimmt's?

An dieser Stelle widerspricht im Vortrag immer mindestens einer: „Stimmt gar nicht. Ich entwickle mich in jedem Gespräch weiter.“ Leider falsch! Stell Dir vor, Du machst eine längere Autofahrt. Bist Du nach dieser Fahrt eine bessere Autofahrerin, ein besserer Fahrer? Sicher nicht! Zumindest nicht, wenn Du Deinen Führerschein schon eine Weile hast. Und warum nicht? Weil Du das tust, was Du immer tust, wenn Du im Auto sitzt. Du denkst überhaupt nicht über das Fahren nach, das geht schon automatisch, so wie immer. Und deshalb kannst Du Dein fahrerisches Können im Normalfall, also wenn alles gut läuft, auch nicht weiterentwickeln. Es sei denn, Du bist in einen Unfall oder zumindest in eine wirklich brenzlige Situation verwickelt. Dann betrittst Du Neuland und kannst hoffentlich noch daraus lernen. Aber muss es wirklich immer erst zu Katastrophen kommen, damit wir die nächste Stufe erklimmen können?

... und wie es weitergeht

Die gute Nachricht gleich vorneweg: Nein, es geht auch ohne Katastrophen! Deshalb habe ich ja dieses Buch für Dich geschrieben! Dafür gibt Techniken und Tipps. Denn eigentlich ist es ganz einfach, erfolgreich zu kommunizieren. Und wie beim Autofahren lassen sich auch hier Missverständnisse, Konflikte und vor allem der kommunikative Supergau vermeiden, der im Berufsleben zu gescheiterten Projekten und geplatzen Deals und im Privatleben zu Stress bis hin zu Trennungen führt.

Doch, und hier kommt gleich die schlechte Nachricht: Wenn Du effektiver und erfolgreicher kommunizieren möchtest, musst Du wahrscheinlich manche Deiner Verhaltensweisen ändern. Vielleicht musst Du manchmal anders reagieren, als es vielleicht Dein spontaner Impuls wäre. Aber bist Du dann noch Du selbst?

In meinen Vorträgen und Workshops werde ich oft mit der Frage nach der Authentizität konfrontiert: „Wenn ich diese ganzen Techniken anwende, die Du uns vorstellst, verliere ich dann nicht meine Natürlichkeit?“ Die Antwort ist relativ simpel: Jein. 😊 Es kommt darauf an, wie und vor allem warum Du die Techniken anwendest. Wenn Du versuchst, jemandem etwas vorzumachen oder ihn gar zu manipulieren (was Du, wenn wir das Wort im negativen Sinne nehmen, *nicht* tun sollst!), dann verlierst Du wahrscheinlich sehr schnell Deine Authentizität – das liegt in der Natur der Sache. Außerdem musst du sehr viel üben, oder es wirkt halt gekünstelt. Die Ausbildung zum Schauspieler dauert ja auch viele Jahre – und ist keine Garantie, dass Du danach ein guter Schauspieler oder eine gute Schauspielerin bist. Eine der wichtigsten Regeln für gelingende Kommunikation ist deshalb:

Tue das, was Du tust, ehrlich und mit offenem Herzen!

Auch wenn das etwas pathetisch klingt: Ehrlichkeit und Offenheit sind die Basis für gelingende Kommunikation. Wenn Du das mitbringst, dann werden Dir die Techniken dieses Buches eine große Hilfe sein.

Ganz wichtig: So wie Du reguläre Autofahrten oder Fahrradtouren problemlos und ohne Handbuch hinkriegst, so klappt auch Deine alltägliche Kommunikation ja in der Regel schon reibungslos. Ich schreibe dieses Buch also nicht, damit Du in Zukunft jeden Satz überdenkst und versuchst, ab sofort immer und überall bewusst zu kommunizieren. Wenn ich davon spreche, neue Techniken zu erlernen und anzuwenden, dann gelten diese in erster Linie für die schwierigen Kommunikations-Situationen, etwa für „haarige“ Gespräche, auf die Du Dich vorbereiten kannst, für Sonderfälle oder für Momente, in denen Du merkst, wie Dir die Kontrolle entgleitet – so etwas. In diesen herausfordernden Situationen kannst Du Dir mit den gleich folgenden Techniken eine ganze Menge Stress und Ärger ersparen.

Die acht Stufen effektiver Kommunikation



Das Buch ist im Folgenden in acht Abschnitte bzw. Kapitel untergliedert. Jeder Abschnitt steht für eine Stufe, die Du auf Deinem Weg zu besserer und erfolgreicher Kommunikation erklimmen kannst.

Die acht Stufen sind:

1. Grundlagen
2. Selbsterkenntnis
3. Wahrnehmung
4. Beziehungsmanagement
5. Fragetechnik
6. Konfliktmanagement
7. Überzeugungstechnik
8. Verhandlungstechnik

Am Ende eines jeden Kapitels fasse ich für Dich das Wichtigste noch mal kurz zusammen.

Dieses Buch ist hybrid. Das bedeutet, Du bekommst zusätzlich zum Buch auch noch jede Menge digitaler Inhalte, wie erklärende Videos, weiterführende Podcasts, verschiedene Audios, Checklisten usw. Wenn Du Dir schon mal einen Überblick verschaffen willst, dann kannst Du das hier tun:



VIDEO: Einführung ins Buch

So, jetzt aber genug mit der Einführung, lass uns starten mit Stufe 1, den Grundlagen. Wenn Du jetzt denken solltest: „Och nö – soll ich mir das wirklich antun?“, gib mir und Dir eine Chance. Du wirst in diesem ersten Kapitel viele Basics finden, auf denen tatsächlich alles andere aufbaut. Du findest dort aber auch die aus meiner Sicht wichtigsten zwei Regeln für Kommunikation überhaupt. Wenn ich mir nur zwei Sätze aussuchen dürfte, die Du aus diesem ganzen Buch mitnimmst, dann findest Du die in Stufe 1. Also, sei neugierig und „lies los“.

2.

**Die 1. Stufe effektiver
Kommunikation:**

**Grundlagen –
verstehen und
verstanden
werden**

Stufe 1 zur effektiven Kommunikation:

Wie schon gesagt, erläutere ich Dir hier zuerst die Grundlagen – „Verstehen und verstanden werden“. Das klingt vielleicht etwas banal, dennoch ist dieser Bereich einer der wichtigsten im ganzen System. Wie oft missverstehen wir uns. Wie häufig reden wir aneinander vorbei oder bemerken gar nicht, was der andere eigentlich von uns will. Der bislang schlimmste zivile Flugunfall ereignete sich 1977 auf Teneriffa, als zwei Jumbojets auf der Piste ineinanderkrachten und 586 Menschen dabei ihr Leben verloren. Ursache war eine reine Kommunikationspanne. (Wenn Du mehr zu diesem Unfall erfahren willst, findest Du unter diesem Link bei YouTube eine Dokumentation: <https://www.youtube.com/watch?v=KyNIbQZl1DI&t=4s>.) In diesem Abschnitt werden wir uns deshalb mit den Tücken unserer Wahrnehmung und unserer Informationsverarbeitung auseinandersetzen.

Wir können viel weniger, als wir glauben

Hast Du Lust auf einen kleinen Versuch? Was meinst Du, kannst Du eine Geschichte, die ich Dir erzähle, richtig wiedergeben? Und ich meine nicht wörtlich, sondern inhaltlich. Lass es uns versuchen: Du liest gleich einen kurzen Text. Nichts Besonderes, vier Sätze. Im Anschluss findest Du einige Aussagen dazu. Deine Aufgabe ist es, diese Aussagen mit „Stimmt, das ist gesagt worden“, „Stimmt nicht, da ist etwas anderes gesagt worden“ oder „Weiß nicht, darüber ist nichts gesagt worden“ zu bewerten. Was denkst Du: Wie viel Prozent der Aussagen schätzt Du richtig ein? Hast Du eine Prozentzahl? Dann lass es uns probieren. Gleich kommt die Geschichte, dann ein paar erklärende Gedanken, und weiter unten findest Du die Aussagen, um die es geht. (Nein, nicht jetzt schon nach den Aussagen schauen!).

Bereit? Okay:

Ein Geschäftsmann hat gerade die Lichter in seinem Laden gelöscht, als ein Mann erscheint und Geld verlangt. Der Eigentümer öffnet eine Registrierkasse. Der Inhalt der Registrierkasse wird zusammengerafft, und der Mann rennt schnell weg. Ein Polizist wird sofort benachrichtigt.

Halt, noch nicht zu den Aussagen! Das war nicht sehr viel Inhalt, oder? Die meisten Mails, die Du bekommst, dürften mehr Inhalt haben. Das waren auch keine Schachtelsätze. Die Hälfte der Sätze hatte noch nicht einmal ein Komma. Außerdem hast



Du Idealbedingungen. Ich weiß zwar nicht, wo Du gerade bist, wenn Du diesen Text liest, aber ich hoffe, es ist eine angenehme Umgebung. Außerdem weißt Du, worum es geht. Du weißt, dass ich Dir gleich einige Aussagen zu der Geschichte nennen werde. Ansonsten geht es um nichts. Kein Risiko, nichts steht auf dem Spiel. Echte Idealbedingungen. Wirklich? Schau'n wir mal ...

| Stimmt | Stimmt nicht | Weiß nicht | |
|--------|--------------|------------|--|
| | | | Ein Mann erschien, nachdem der Eigentümer die Lichter seines Geschäfts ausgemacht hatte. |
| | | | Der Räuber war ein Mann. |
| | | | Der Mann, der die Registrierkasse öffnete, war der Eigentümer. |
| | | | Der Ladenbesitzer raffte den Inhalt der Registrierkasse zusammen und rannte weg. |
| | | | Nachdem der Mann, der das Geld gefordert hatte, den Inhalt der Registrierkasse zusammengerafft hatte, rannte er weg. |
| | | | Die Registrierkasse hat Geld beinhalten, aber die Geschichte sagt nicht, wie viel. |

Die Lösung findest Du hinten im Buch auf Seite 183.

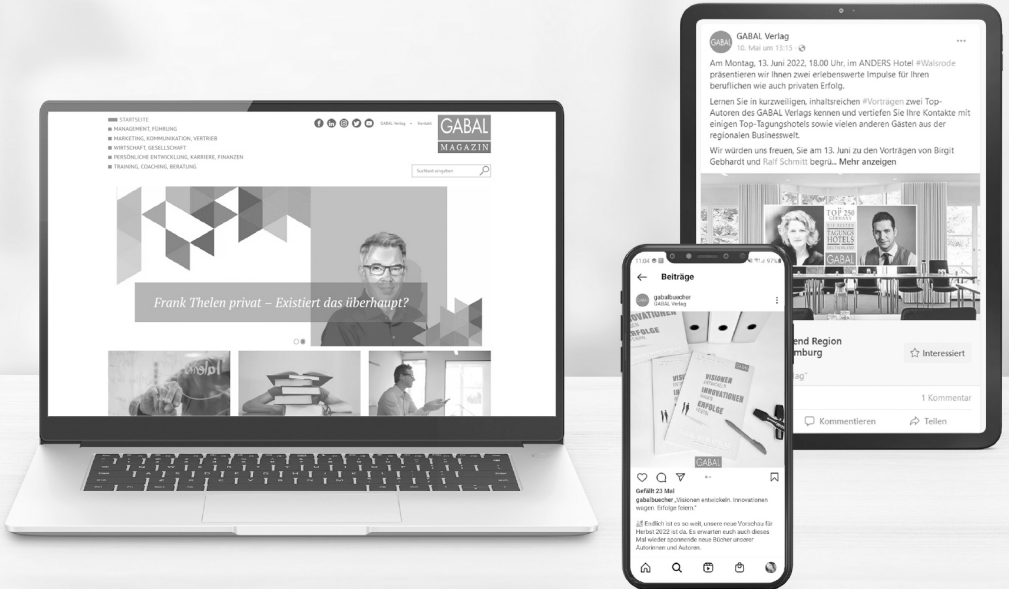
Und, wie viele Antworten hast Du richtig und wie viele falsch?

Falls Du jetzt denkst, noch einmal gingest Du mir nicht auf den Leim: Hier findest Du noch eine ähnliche Übung:

VIDEO mit einer weiteren Übung zum Thema „Zuhören“

WISSEN TEILEN – MENSCHEN VERNETZEN



→ Im GABAL MAGAZIN

- Aktuelle Themen und Trends aus Wirtschaft, Business & Karriere sowie persönliche Weiterentwicklung
- Hochwertige Inhalte, praxiserprobtes Wissen und handfeste Impulse
- Mehr zu unseren Büchern und AutorInnen

→ Auf Social Media

- Spannende Einblicke in das Verlagsleben
- Alle Infos rund um unsere neuen Bücher und unsere AutorInnen
- Aktuelle Veranstaltungen, Gewinnspiele u.v.m.



Schauen Sie vorbei!
www.gabal-magazin.de



Folgen Sie uns auf
 unseren Social-Media-Kanälen!