

JÜRGEN STOLZE

Nonverbale Kommunikation

SOFT SKILLS -
LERNEN & TRAINIEREN



Inhaltsverzeichnis

Vorwort

Grundlagen der Kommunikation

Allgemeine Aspekte der Kommunikation

Die menschlichen Sinne

Gedächtnis, Gefühle und Gedanken

Kommunikationsmodelle

Das Eisbergmodell

Axiome von Watzlawick

Erweiterung des Kommunikationsmodells

Nonverbale Kommunikation

Funktionen nonverbaler Kommunikation

Bewusste, teilbewusste und unbewusste Gesten und Signale

Bewusste Gesten und Signale

Teilbewusste Gesten und Signale

Unbewusste Gesten und Signale

Angeborene und angelernte Elemente der Körpersprache

Wahrnehmung und Interpretation

Bewusste und unbewusste Wahrnehmung

Interpretation körpersprachlicher Signale

Entschlüsselung nonverbaler Signale

Körperhaltung
Das Stehen
Das Gehen
Das Sitzen
Gestik
Mimik
Stirnbereich
Mittelgesicht
Mund und Kinnpartie
Distanzzonen
Ausdruck der Stimme

Körpersprache in der beruflichen Praxis

Sympathie erzeugen
Vertrauen aufbauen
Lügen erkennen
Kommunikationsverhalten unter Kollegen
Rollen und Authentizität
Körpersprache in Teambesprechungen
Präsentationen und Reden halten
Körpersprache im Vorstellungsgespräch
Vorbereitung
Sympathie und Rollen
Der Ablauf des Vorstellungsgesprächs
Körpersprache im Führungsalltag
Mitarbeiterkritikgespräch unter vier Augen
Körpersprache und natürliche Autorität
Verräterische Körpersprache von Vorgesetzten
Verkaufen und Verhandlungen

Begrüßung

Analyse des Kundentyps

Verkaufsgespräch

Sitzordnung

Körpersprache im Telefonverkauf

Schlusswort

Vorwort

Haben Sie sich schon mal gefragt, warum ein wichtiges Gespräch anders verlaufen ist, als Sie es erwartet haben? Oder sich bei Ihnen während einer Unterhaltung Zweifel an dem Gegenüber regten, bezüglich Glaubwürdigkeit, aber Sie nicht ausmachen konnten, warum? Wieso empfinden wir es als unangenehm, wenn uns jemand Fremdes im wahrsten Sinne des Wortes zu nahekommt? Wie kann ich Sympathie aufbauen und meine Kommunikation mit meinen Mitmenschen verbessern? Mit diesem Buch möchte ich Ihnen Hilfestellungen geben. Sie finden nicht nur Antworten auf diese Fragen, sondern bekommen auch praktische Tipps, wie Sie ihre Kommunikation und im Speziellen die nonverbale Kommunikation gezielt verbessern können.

Ich lade Sie ein, auf eine spannende Reise der nonverbalen Kommunikation. Lassen Sie uns gemeinsam zu Beobachtern werden. Die Fähigkeit, körpersprachliche Signale (Mimik, Gestik, Haltung) und paraverbale Signale (Stimmhöhe, Sprechrhythmus, Lautstärke, Atmung etc.) bewusst wahrzunehmen, sinnvoll zu interpretieren und gezielt einzusetzen, ist ein wichtiger Baustein der persönlichen Soft Skills. Mit Hilfe dieses Wissens können Sie Ihre eigene Kommunikation verbessern und Ihre gewünschten Botschaften klarer transportieren.

Lernen Sie daher Ihre persönliche Körpersprache bewusster wahrzunehmen und die nonverbalen Signale von anderen Menschen genauer zu beobachten und besser zu interpretieren. Üben Sie Ihre eigene Körpersprache gezielt einzusetzen, um erfolgreicher in den unterschiedlichsten Situationen Ihres Lebens zu werden.

Um diese Fähigkeiten zu erlernen, lade ich Sie ein, mit mir zunächst die Grundlagen der Kommunikation und speziell der nonverbalen Kommunikation kennenzulernen. Anschließend lenken wir unser Augenmerk auf Wahrnehmungs- und Interpretationsprozesse, die größtenteils unbewusst oder teilbewusst in uns ablaufen. Einen Schwerpunkt bildet das Kapitel „**Entschlüsselung nonverbaler Signale**“. Hier werden viele einzelne Körpersignale erklärt und Sie können Ihre Beobachtungsfähigkeit schärfen. Damit schaffen wir es, eine Situation zu analysieren, indem wir sie in Einzelteile zerlegen, beziehungsweise einzelne Körpersignale erkennen, diese in einen Zusammenhang mit anderen beobachteten Merkmalen setzen und schließlich mit Hilfe des Kontextes und der Rahmenbedingungen eine Interpretation vorzunehmen.

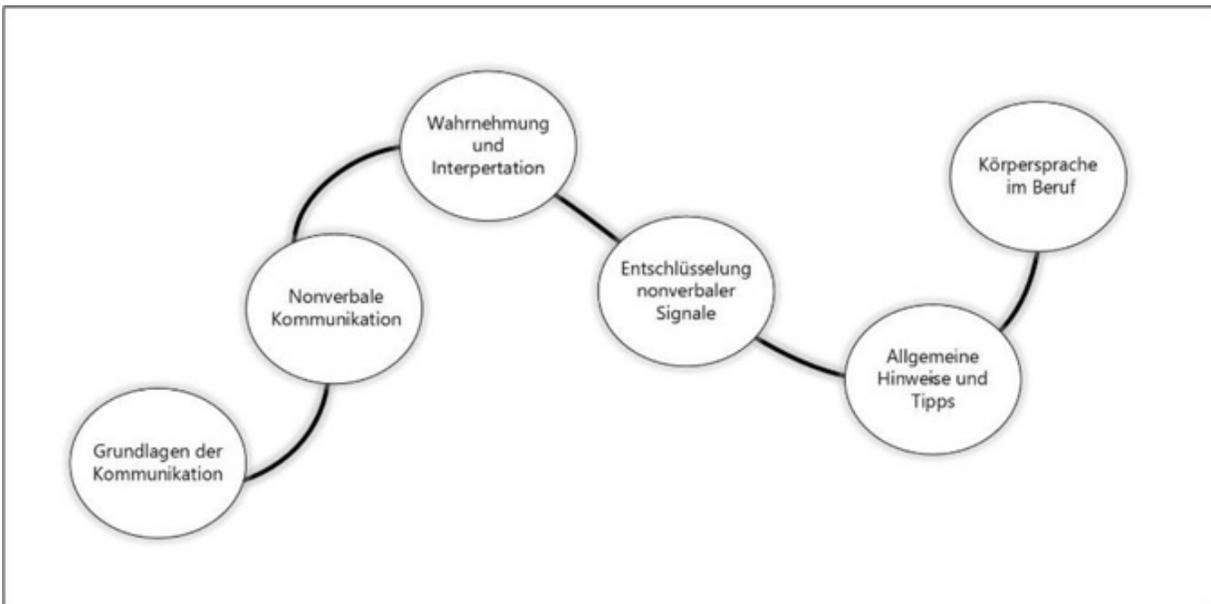


Abb. 1: Aufbau des Buches

Mit Hilfe von Alltagsbeispielen und bestimmten beruflichen Situationen lernen Sie dann, wie Sie Ihre Körpersprache aktiv und bewusst einsetzen. Das Buch beinhaltet viele Übungen, um Ihre eigene Sensibilität für

nonverbale Kommunikation zu verbessern und unterschiedliche Lernperspektiven einnehmen zu können.



Die Wahrnehmung der eigenen Körpersprache



Die Körpersprache der anderen beobachten



Die eigene Körpersprache gezielt einsetzen

Abb. 2: Lernperspektiven

Dazu werde ich sowohl Erkenntnisse aus der Psychologie als auch aus meiner langjährigen Erfahrung als Coach im Zusammenhang mit Elementen aus der Neurolinguistischen Programmierung (NLP) auf verständliche Art und Weise

ergänzen. Das Wissen, die Fähigkeiten und Fertigkeiten rund um Körpersprache und Stimmeinsatz bestimmt zu einem großen Teil mit, wie erfolgreich Sie in Ihrem Handeln in sozialen Kontexten sind.

Folgende Symbole werden im Buch verwendet:

	Übung
	Tipp, Rat, Hinweis

Hinweis: Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird im Folgenden auf die gleichzeitige Verwendung weiblicher und männlicher Sprachformen verzichtet und das generische Maskulinum verwendet. Sämtliche Personenbezeichnungen gelten gleichermaßen für beide Geschlechter.

Ich wünsche Ihnen nun viel Spaß beim Lesen!

Grundlagen der Kommunikation

„Es ist nicht entscheidend, was ich sage, sondern was der andere hört.“

Vera F. Birkenbihl

Allgemeine Aspekte der Kommunikation

Erst vor wenigen Jahrzehnten hat man damit begonnen, sich wissenschaftlich mit Kommunikation verstärkt auseinanderzusetzen. Die Kommunikation wurde zum Forschungsgegenstand der Psychologie, der Soziologie, der Physik, der Philosophie, der Politologie, der Anthropologie und schließlich auch der Wirtschaftswissenschaften. Der Begriff „Kommunikation“ wird von den meisten Menschen wie selbstverständlich und oft in vollkommen verschiedenen Bedeutungen verwendet. Daher sollte uns nachfolgende Definition zum besseren Verständnis für dieses Thema begleiten.



„Kommunikation ist der Austausch oder die Übertragung von Informationen, die auf verschiedene Arten und auf verschiedenen Wegen stattfinden kann.“

Jede Kommunikation besteht aus verbaler, paraverbaler und nonverbaler Kommunikation.

Verbale Kommunikation	Paraverbale Kommunikation	Nonverbale Kommunikation
Sprache/Text	Stimme	Körperhaltung & -bewegung
	Betonung	Gestik
	Lautstärke	Mimik
	Geschwindigkeit	Blickkontakt
	Aussprache	Räumliches Verhalten

Zwei Menschen, die miteinander kommunizieren, nennt man **Kommunikationspartner**. Wir können zwischen einem „Sender“, der Botschaften mitteilt, und einem „Empfänger“, der Nachrichten erhält unterscheiden. Eine wirkliche Kommunikation findet erst dann statt, wenn beide Partner Informationen (Nachrichten) austauschen und sich Sender und Empfänger abwechseln. Dazu nutzen wir sowohl unsere verbale Sprache als auch unsere nonverbalen Ausdrucksmöglichkeiten - die Körpersprache. Der Empfänger muss demnach die verbalen und nonverbalen Informationen entschlüsseln (decodieren). Ich werde später näher auf das Thema Decodierung und die damit verbundenen Probleme in einer Kommunikation eingehen.

Dieses Modell der Kommunikation ist jedoch keine „Einbahnstraße“; vielmehr handelt es sich um eine permanente, sich selbst beeinflussende Wechselwirkung beziehungsweise Interaktion zwischen zwei verschiedenen Systemen: dem Sender und dem Empfänger.

Die menschlichen Sinne

Damit Kommunikation zwischen zwei Menschen in Gang kommt, sollte von beiden Seiten das Bedürfnis und der Wille bestehen, Informationen mitzuteilen und aufzunehmen. Voraussetzung dafür, dass der Mitteilungsprozess funktioniert, ist, dass die Botschaft, die durch Sprache, Mimik, Gestik und Handlungen direkt oder mittels technischer Kommunikationssysteme

gesendet wird, vom Empfänger so aufgefasst und verstanden wird, wie sie vom Sender beabsichtigt ist. Sinnesempfindungen und Wahrnehmungsfähigkeit sind deshalb die Grundbedingungen des Sich-Verstehen-Könnens. Oft beruhen Kommunikationsprobleme zwischen Menschen auf dem **Nicht-Verstehen** von Botschaften. Unsere Sinnesorgane befähigen uns, feinste Schwingungen und Impulse aufzufangen und wahrzunehmen. Wir nutzen unsere Sinne in mehrfacher Weise: Neben dem Begreifen des eigenen Körpers und Lebensraums, sind sie zur Verständigung bzw. zur Kommunikation unverzichtbar.

Man kann die Informations- bzw. Wahrnehmungskanäle in sender- und empfängerorientierte Kanäle einteilen. Dabei werden die Nachrichten wie folgt übermittelt:

Senderorientiert	Beispiel	Empfängerorientiert
Optischer Kanal	Mimik, Gestik	Visueller Kanal
Akustischer Kanal	Stimmeigenschaften, Sprache	Auditiver Kanal
Kinästhetischer Kanal	Berührung	Taktile Kanal
Chemischer Kanal	Geruch, Geschmack	Olfaktorisch, gustatorisch
Thermischer Kanal	Körperwärme	Thermaler Kanal

Die Reize, die wir Menschen wahrnehmen, stammen sowohl von der Außenwelt als auch von unserer Innenwelt. Da wir sie als Information registrieren und darauf reagieren, indem wir neue Signale aussenden, sind wir sowohl Empfänger als auch Sender in einer Person.

	Die Wahrnehmung mit Hilfe der Sinne bildet für jedes Lebewesen die ganz spezifische Grundlage für die Kommunikation mit seiner Umwelt.
---	--

Hauptsächlich beurteilen wir die Sinneseindrücke aus unserer Außenwelt mit Maßstäben aus unserer Innenwelt. Zur Wahrnehmung der Innenwelt gehören einerseits alle Informationen, die wir über den Zustand unserer Organe, Gelenke und Muskeln, über Bewegungen und das damit verbundene Gleichgewicht erhalten, andererseits gehört zur inneren Wahrnehmung der tiefe, schwer abgrenzbare Bereich unseres mentalen und seelischen Innenlebens.

Diese Fähigkeit zur Wahrnehmung der äußeren Welt und der Sinnesempfindlichkeit unserer inneren Welt wächst in den ersten Lebensjahren Stück für Stück zusammen. Unser Bild von uns selbst und anderen Menschen wird maßgeblich von der Qualität unserer Sinneswahrnehmungen beeinflusst.

Bevor wir in diesem Zusammenhang Informationen von außen verarbeiten können und Wissen und Erfahrungen aufbauen, muss eine eigene Wahrnehmung bzw. eine Kontaktaufnahme nach außen vorhanden sein. Dies ist der erste Schritt der Kommunikation.

Wir würden sicherlich erstaunlich viel über andere Menschen herausfinden, würden wir uns vollständig auf unsere Sinne konzentrieren und stets mit einer Art „Sinneslupe“ umhergehen, um jedes noch so kleine Detail aufzunehmen. Dieses Verfahren ist im Alltag jedoch nicht anwendbar, da wir ständig überflutet werden von Sinneseindrücken und situativ die Aspekte herausfiltern, von denen wir glauben, dass sie für den Moment, die Person und für das gegenseitige Verstehen notwendig sind.

Wichtig zu wissen ist, dass wir Menschen keinen eingebauten gleichfunktionierenden Filter haben. Es ist dabei immer subjektiv, was jeder Einzelne als wichtig ansieht, was er von seinem Gegenüber und dessen Ausstrahlung wahrnimmt und wie er dies deutet. Sie haben vielleicht schon selbst festgestellt, dass eine gemeinsam erlebte Situation in der Gruppe später ganz unterschiedlich beschrieben wurde. Dabei gibt es keine eindeutige Wahrheit. Wie wir Signale deuten und wahrnehmen, wird maßgeblich von unserer ganz persönlichen Entwicklung und Erfahrung beeinflusst. Was wir in den anderen hineinlesen hängt außerdem von unseren persönlichen Bedürfnissen und Erwartungen ab. Der dabei gewonnene Eindruck über unsere

Sinne hat seinen Weg längst in den Sprachgebrauch gefunden. So unterstreichen wir damit beispielsweise, dass wir „ein Auge dafür“ oder einen „Riecher für etwas“ haben.

Gedächtnis, Gefühle und Gedanken

Unser Gehirn ist die Basis für Wahrnehmungen und Sinnesempfindungen. Schon im Babyalter beginnen wir Erfahrungen zu sammeln und zu bewerten. Dabei merken wir uns Dinge, die beispielsweise bitter schmecken und verbinden sie mit „unangenehm“. Eine warme, weiche Decke, in der wir nicht frieren, wird in unserem „Biocomputer“ als „angenehm“ gespeichert. Schon in der 23. Schwangerschaftswoche kann sich beispielsweise ein werdendes Baby an Geräusche gewöhnen.

Empfindungen und Eindrücke werden von uns automatisch bewertet, indem wir diese Elemente mit Gefühlen und Emotionen assoziieren.



Jede Empfindung und jeder Eindruck lösen in uns unverzüglich eine Bewertung in Form von assoziierten Gefühlen und Emotionen aus.

Verantwortlich dafür ist ein bestimmter Bereich des Zwischenhirns – der Thalamus. Dort werden unsere Wahrnehmungen mit entsprechenden Wertungen wie Lust, Wut, Trauer, Glücksgefühl, Angst oder Schmerzen versehen und an den Erfahrungen gemessen.

Kommunikationsmodelle

Es gibt unterschiedliche Modelle, welche versuchen, die menschliche Kommunikation zu beschreiben bzw. zu erklären. Nachfolgend stelle ich Ihnen einige bekannte Modelle vor.

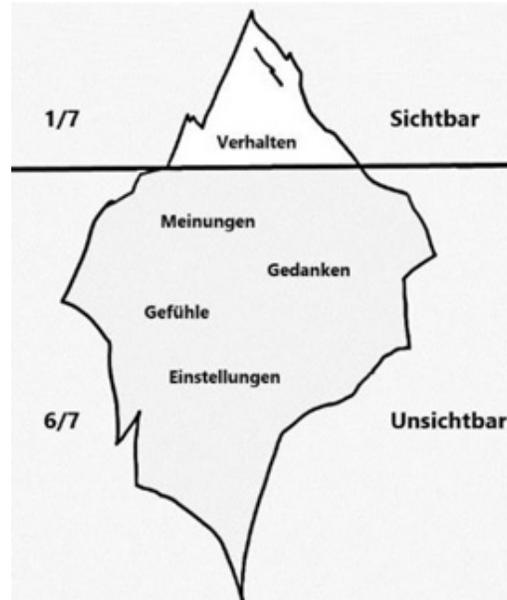


Abb. 3: Das Eisbergmodell

Das Eisbergmodell

Nur ein geringer Teil der menschlichen Kommunikation besteht aus sichtbarem Verhalten und spielt sich auf der Sachebene ab. Ein weitaus größerer Teil der Kommunikation findet unsichtbar auf der Beziehungsebene statt. Das Eisbergmodell verdeutlicht diesen Sachverhalt und wird häufig in der Konfliktbewältigung als Erklärungsmodell herangezogen.

Axiome von Watzlawick

PAUL WATZLAWICK veröffentlichte gemeinsam mit JANET BEAVIN und DON JACKSON 1969 das Standardwerk „Menschliche Kommunikation“. In diesem Buch wird ein Kommunikationsmodell vorgestellt, welches die pragmatischen Wirkungsweisen der Kommunikation beschreibt. Dabei werden die verschiedenen allgemeinen Grundeigenschaften menschlicher Kommunikationsweisen dargestellt und daraus fünf Axiome¹ abgeleitet. Mit Hilfe dieser Axiome sollen Störungen in menschlichen Kommunikationsvorgängen und entsprechende Möglichkeiten ihrer Behebung erkannt werden.

Bis heute gibt es keinen vollständigen wissenschaftlichen Beweis für die Existenz dieser Axiome, dennoch helfen sie uns, Kommunikationsverhalten besser zu verstehen.

1. Axiom: Die Unmöglichkeit, nicht zu kommunizieren

Dieser Grundsatz drückt aus, dass alles Verhalten in einer zwischenmenschlichen Kommunikation Mitteilungsscharakter hat. Man kann daher nicht nicht kommunizieren.

Selbst Schweigen und Nichthandeln haben Mitteilungsscharakter. Stellen Sie sich eine Bibliothek vor, in der ein Mann an einem Tisch sitzt, den Kopf nach vorne gebeugt und in ein Buch vertieft ist. Die Nachricht des Lesenden könnte lauten: „Ich möchte jetzt nicht gestört werden“. Er kommuniziert quasi nicht aktiv.

2. Axiom: Inhalts- und Beziehungsaspekte der Kommunikation

Jede Kommunikation hat sowohl einen Inhalts- als auch einen Beziehungsaspekt. Der Inhaltsaspekt liefert Informationen in Form von Daten und Fakten, wohingegen der Beziehungsaspekt anweist, wie diese Daten aufzufassen sind. Es handelt sich um Mitteilungen über die zwischenmenschliche Beziehung von Sender und Empfänger - also Informationen über die Informationen. Sie werden auch als Metainformationen bezeichnet.

	Signale der Inhaltsebene liefern Informationen, während die Signale der Beziehungsebene Informationen über die Informationen liefern!
---	---

Der Beziehungsaspekt kommt meist nonverbal durch beispielsweise Blicke, Tonfall und Gesten zum Ausdruck. Viele ironische Bemerkungen können ohne die Berücksichtigung des Beziehungsaspektes nicht verstanden bzw. erkannt werden.

Beispiel: Die Ehefrau sagt zu ihrem Ehemann: „Der Müll müsste mal wieder weggebracht werden.“ Der Ehemann antwortet: „Ja.“ Die Ehefrau ist daraufhin verärgert und es kommt zu einem Konflikt. Die Mitteilung der Ehefrau enthält

einen Inhalts- und Beziehungsaspekt. Die sachliche Information besteht darin, dass der Mülleimer sehr voll ist. Der Beziehungsaspekt beinhaltet indirekt die Bitte, dass der Ehemann den Müll wegbringen soll. Der Ehemann reagiert aber auf den Inhaltsaspekt. Er sieht nämlich auch, dass der Mülleimer so voll ist, dass er geleert werden müsste und bestätigt die Aussage von der Ehefrau. Die Ehefrau ist verärgert, weil der Ehemann anscheinend den Beziehungsaspekt – also ihre Bitte – überhört hat.

3. Axiom: Interpunktion der Ereignisfolge

Dieser Grundsatz beschreibt die unterschiedlichen Sichten oder Wahrnehmungen mehrerer Kommunikationspartner im Hinblick auf einen vorangegangenen Kommunikationsprozess. Beispielsweise lässt sich bei einem Streit eines Ehepaares nur sehr schwer feststellen, wer die Auseinandersetzung begonnen hat. Jeder nimmt quasi sein Verhalten nur als Reaktion auf das Verhalten des anderen Kommunikationspartners wahr. Anfänge werden dabei nur subjektiv gesetzt – die sogenannten Interpunktionen.

Beispiel: Der Ehemann zieht sich zurück, weil die Ehefrau nörgelt und die Ehefrau nörgelt, weil sich der Mann zurückzieht. Um ein solch eingefahrenes Muster zu durchbrechen, muss eine der Personen etwas tun, was sie bisher nicht getan hat. So könnte er, wenn sie das nächste Mal nörgelt, sie anschauen und sagen: „Ja, Du hast recht.“ Umgekehrt könnte sie, wenn er sich das nächste Mal zurückziehen will, ihn fragen: „Kann ich Dir etwas zu trinken holen, bevor ich jetzt aus dem Haus gehe?“ Durch solche Änderungen des eingefahrenen Musters, können Selbstheilungsprozesse starten.

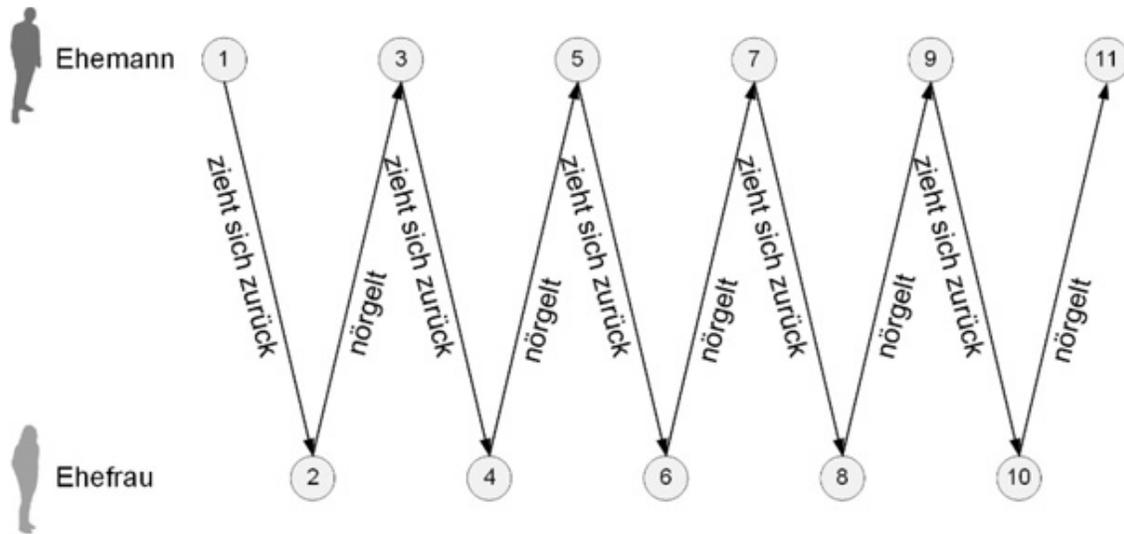


Abb. 4: Interaktion von Ereignisfolgen bei einem Ehestreit

4. Axiom: Digitale und analoge Kommunikation

Jede menschliche Kommunikation findet auf zwei Ebenen gleichzeitig statt: Die digitale Kommunikation läuft meist verbal ab und bezieht sich auf Worte und Sätze, die bestimmten Objekten zugeordnet sind. Diese Sprache ist logisch, abstrakt und repräsentiert somit den Inhaltsaspekt. Sie vermittelt in erster Linie Informationen. Somit ist mit „digital“ nur das bloße Wort ohne seine Bedeutung, die es mit sich trägt, gemeint. Es werden keine Hinweise gegeben, wie diese Informationen bewertet und interpretiert werden sollen. Eine einfache Computerstimme ist hier ein gutes Beispiel.

Die analoge Kommunikation findet hauptsächlich nonverbal in Form von beispielsweise Mimik, Gestik oder dem Tonfall statt. Die analoge Kommunikation besitzt eine weniger eindeutige Syntax. Andererseits aber verfügt sie über eine Vielzahl an semantischen Möglichkeiten. Sie dient zur Übermittlung des Beziehungsaspekts.



Abb. 5: Kommunikation auf zwei Ebenen

Wir sind nicht in der Lage, nur Inhalte zu senden bzw. nur analoge Signale zu registrieren. So merken Sie beispielsweise sofort, dass ein Sprecher die Worte nicht so meint, wie er sie sagt; genau genommen meint er das Gegenteil.

Sprachliche Signale (digital)	Nichtsprachliche Signale (analog)		
Sprechinhalt	Sprechweise	Verhalten	Äußere Erscheinung
	Stimmelage	Mimik, Blickkontakt	Kleidung
	Lautstärke	Gestik	Geruch
	Sprechtempo	Haltung	Frisur
	Sprachmelodie	Distanz zum Gesprächspartner	Schmuck
	Betonung	Kopfbewegungen	

Nach WATZLAWICK findet eine gelungene Kommunikation statt, wenn die Mitteilung auf der Ebene beim Empfänger ankommt, auf der sie gesendet wurde. Konkret bedeutet dies: Jemand sendet eine Botschaft. Diese Botschaft enthält einen Inhalts- und Beziehungsaspekt. Der Sender möchte eine sachliche Mitteilung machen. Dies gelingt, wenn der Empfänger diese Mitteilung auch sachlich versteht und nicht auf den Beziehungsaspekt reagiert.

5. Axiom: Symmetrische und komplementäre Kommunikation

Zwischenmenschliche Beziehungen sind entweder symmetrisch oder komplementär. Dies hängt davon ab, ob die Beziehung zwischen den Kommunikationspartnern auf Gleichheit (gleicher Ebene) oder Unterschiedlichkeit beruht.

Beispielsweise kommunizieren Sachbearbeiter mit ähnlicher Bildung symmetrisch miteinander, da sie ebenbürtig sind. Das Verhalten der beiden Partner ist sozusagen spiegelbildlich. Wohingegen die Kommunikation zwischen einem Vorgesetzten mit einem Sachbearbeiter komplementär verläuft.

Der psychologische Nebel

Wir konzentrieren uns normalerweise zu sehr auf die digitalen Signale, sodass wir analoge Signale erst wahrnehmen, wenn sie uns aufhorchen lassen. Tatsache ist jedoch, dass die analogen Signale der Beziehungsebene immer mit den gesprochenen Worten einhergehen, und dass sie immer zusätzliche Informationen darüber liefern, wie der Sprecher etwas gemeint hat.

Erst die Signale der Beziehungsebene zeigen uns, ob ein Satz ernst, witzig oder verärgert gemeint war, woraus wir ersehen, ob die Beziehung zwischen den Kommunikationspartnern positiv oder negativ sein kann. Solange sie positiv ist, nehmen wir ihre Signale meist nicht bewusst wahr.



Abb. 6: Gute Beziehung

Wird sie jedoch negativ, dann wird diese Information wichtig. Dann hören wir sozusagen nur noch den Ärger, nicht aber den Inhalt der Worte. Hier spricht man vom psychologischen Nebel. Der psychologische Nebel schluckt Bild und Ton, so dass die Informationen der Inhaltsebene unterdrückt werden.



Abb. 7: Psychologischer Nebel

Psychologischer Nebel entsteht immer dann, wenn man selbst oder der Gesprächspartner voller Emotionen ist. Die starken Gefühle wie Angst, sich angegriffen oder verletzt fühlen, vernebeln einem buchstäblich die Sicht. Unsere analytische Denkfähigkeit ist nicht mehr in der Lage, einen klaren Gedanken zu fassen. Der Gefühlsnebel blockiert quasi sachliche Argumente unseres Gesprächspartners.

Signale der Inhaltsebene können umso besser verstanden werden, je positiver die Beziehung der Gesprächspartner verläuft. Bei Kommunikationsproblemen ist es hilfreich, aus der „verfahrenen Situation“ herauszugehen und über die Art zu sprechen, wie sie miteinander reden.

Kongruente und inkongruente Signale

Meist haben wir Signale beider Ebenen gleichzeitig, wir werden aber sofort aufmerksam, wenn die digitalen und analogen Signale nicht dieselbe Nachricht senden. Wir sprechen in diesem Fall von inkongruenten Signalen.

	Signale der Inhaltsebene und Beziehungsebene sind entweder kongruent oder inkongruent, d. h. deckungsgleich oder nicht deckungsgleich.
---	--

Solange die nichtsprachlichen Signale der Beziehungsebene Kongruenz zu den gesprochenen Worten aufweisen, nehmen wir sie entweder nicht besonders intensiv wahr oder aber wir empfinden sie als die Worte unterstreichend bzw. hervorhebend. Wenn uns ein Redner angenehm beeindruckt, dann basiert unser positiver Eindruck nie auf den Signalen der Inhaltsebene allein, wie brillant diese auch sein mögen, sondern auf der Tatsache, dass seine nichtsprachlichen Signale äußerst kongruent zum gesprochenen Wort sind. Sonst könnte er uns nämlich nicht überzeugen.

	Kongruenz überzeugt!
--	----------------------

Diskrepanzen zwischen den beiden Ebenen bewirken natürlich genau das Gegenteil. Inkongruenz hat keine Überzeugungskraft. Sie erzeugt im Anderen unbehagliche Gefühle. Der Ungeübte weiß nicht genau, weshalb solche Gefühle bei ihm ausgelöst wurden. Der Geübte jedoch ist in der Lage, den Grund zu analysieren, daher kann er durch eine Kontrolle diesen Gefühlen nachgehen.

Unser Ziel sollte es deshalb sein, solche Gefühle einer Kontrolle unterziehen zu können. Dies vergrößert nicht nur unsere Fähigkeit, andere besser zu verstehen, es verhindert auch Missverständnisse, die unter Umständen beiden Parteien viele Nachteile bringen können. So ist beispielsweise häufig Unsicherheit der Grund für inkongruente Signale einer Person, die leicht fehlinterpretiert werden können. Wir wollen diese unnötigen Nachteile ausräumen.

	Unsicherheit führt häufig zu Inkongruenz, die jedoch leicht falsch interpretiert werden kann.
---	---

Da Kongruenz und Inkongruenz sehr wichtige Aspekte in der nonverbalen Kommunikation darstellen, werde ich an unterschiedlichen Stellen des Buches das Thema immer wieder aufgreifen.

Erweiterung des Kommunikationsmodells

„Das wichtigste an Kommunikation ist, zu hören, was nicht gesagt wird.“

Peter Drucker

Damit wir die Funktionen menschlicher Kommunikation besser verstehen können, bedarf es einer Erweiterung des Kommunikationsmodells. Die menschliche Kommunikation ist nämlich weitaus vielschichtiger und es lohnt sich, etwas genauer die Störungen und Probleme der zwischenmenschlichen Verständigung zu beleuchten.

Die Axiome von PAUL WATZLAWICK, in Verbindung mit der Zwei-Ebenen-Darstellung stellen einen der bekanntesten Erklärungsansätze zwischenmenschlicher Nachrichtenübertragung bzw. -übermittlung dar. Wenn Menschen zusammenarbeiten oder überhaupt miteinander kommunizieren, sind jedoch immer mehr Aspekte gleichzeitig im Spiel.

FRIEDEMANN SCHULZ VON THUN erweiterte den Ansatz von WATZLAWICK. Er fokussiert sich von der Kommunikations- und Sprachebene auf die Nachricht an sich.

Eine Nachricht enthält vier Aspekte:

- Sachebene
- Selbstkundgabe bzw. Selbstoffenbarung
- Beziehungsseite
- Appellebene

Diese Erweiterung des Kommunikationsmodells eignet sich sehr gut, um die Funktionen menschlicher Kommunikation zu

verdeutlichen und wird nachfolgend erklärt.

Zwischenmenschliche Kommunikation funktioniert durch die Übermittlung von „Nachrichten“. Dieser Begriff darf jedoch nicht falsch verstanden werden. Es geht hierbei nicht um pure Informationsübermittlung, wie wir sie z. B. aus Presse und Internet kennen. Eine menschliche Nachricht kann auch ausschließlich nonverbal übermittelt werden und damit jeglichen „digitalen“ Informationsgehalt entbehren. Beispielsweise erhalten wir Informationen von einer Person, die schweigt und an einer Bushaltestelle in die Ferne starrt.

Im „Normalfall“, das heißt bei gleichzeitiger digitaler und analoger Kommunikation, hat jede Nachricht vier Seiten: Sachinhalt (worüber der Sender informiert), Selbstoffenbarung (was der Sender von sich selbst kundgibt), Beziehung (wie Sender und Empfänger zueinanderstehen) und Appell (wozu der Sender den Empfänger veranlassen möchte). Die letzten drei Seiten dieser Nachricht – also alle außer dem Sachinhalt – werden überwiegend nonverbal übermittelt.

Der Sachinhalt hingegen wird überwiegend digital übermittelt, was gleichzeitig bedeutet, dass bei rein nonverbalen Nachrichten die Sachseite meist leer bleibt.



Abb. 8: Die Seiten einer Nachricht nach SCHULZ VON THUN

Ein Sender „verschickt“ eine Nachricht mit vier Seiten. Dabei codiert er die Botschaft auf unterschiedliche Art und Weise, die er damit dem Empfänger übermitteln will. Es obliegt nun dem Empfänger, diese verschiedenartigen Signale auf seine individuelle Weise zu decodieren. Entsprechend seiner eigenen

Persönlichkeit und weiterer Faktoren werden diese Signale interpretiert und mit einer individuellen Reaktion „geantwortet“. Er entschlüsselt diese Nachricht nun mit seinen „vier Ohren“.

Der Empfänger „hört“ nun einerseits die wirklichen Sachinhalte der Nachricht, andererseits jedoch versucht er mit den anderen drei „Ohren“ alle übermittelten nonverbalen Signale zu deuten. Der Empfänger hat aber die „freie Auswahl“, ob und wie er auf welche Seite der Nachricht reagiert. Die Botschaft der Nachricht entsteht daher beim Empfänger. Ihm kommt damit eine Verantwortung zu, die ihm meistens gar nicht bewusst ist.

	Die Botschaft einer Nachricht entsteht beim Empfänger der Nachricht.
---	--

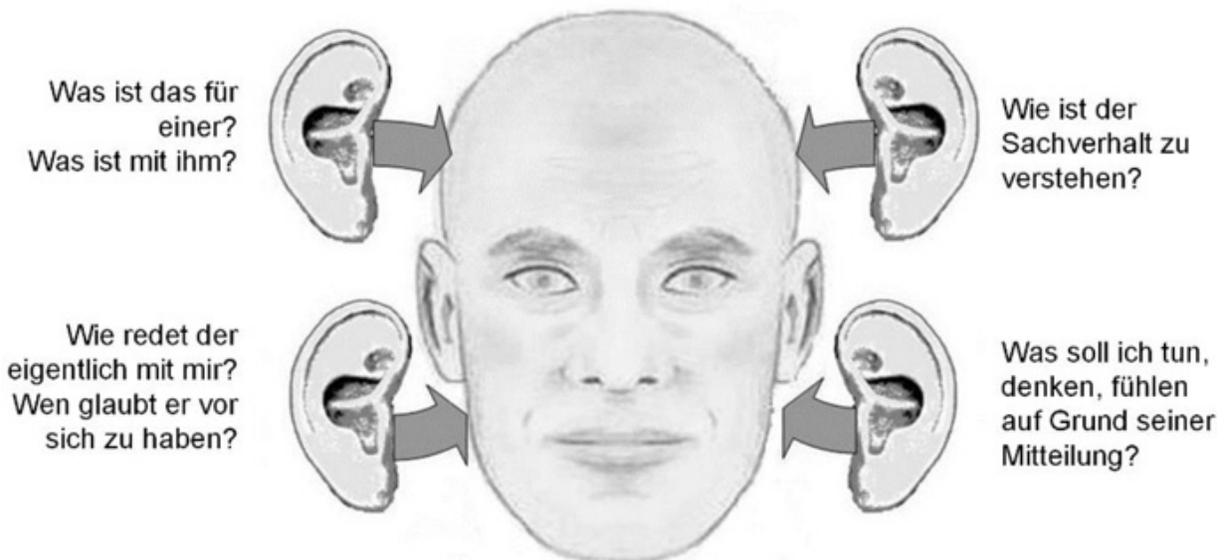


Abb. 9: Die vier Ohren des Empfängers

Es wird sofort klar, dass hierbei recht schnell Probleme durch einfache Fehlinterpretationen der vier Seiten auftreten können. Da wir später nonverbale Signale interpretieren möchten, sollte uns dieses Modell immer gegenwärtig sein.

Zusammenfassung

Nur ein geringer Teil der menschlichen Kommunikation besteht aus sichtbarem Verhalten und spielt sich auf der Sachebene ab.

Ein weitaus größerer Teil der Kommunikation findet unsichtbar auf der Beziehungsebene statt.

Unter Kommunikation werden alle Prozesse der Übertragung von Nachrichten oder Informationen durch Zeichen aller Art unter Lebewesen verstanden. Unsere Sinnesorgane befähigen uns, Schwingungen und Impulse aufzufangen und wahrzunehmen. Wir nutzen unsere Sinne in mehrfacher Weise: einerseits zum Begreifen des eigenen Körpers und Lebensraums, andererseits auch zu Verständigung bzw. zur Kommunikation. Informations- bzw. Wahrnehmungskanäle werden in sender- und empfängerorientierte Kanäle eingeteilt.

Unser Gehirn ist die Basis für Wahrnehmungen und Sinnesempfindungen. Jede Empfindung und jeder Eindruck lösen in uns unverzüglich eine Bewertung in Form von assoziierten Gefühlen und Emotionen aus.

Zu den wichtigsten Kommunikationsmodellen zählen die Axiome von WATZLAWICK. Danach ist es unmöglich, nicht zu kommunizieren. Jede Kommunikation hat Inhalts- und Beziehungsaspekte. Signale der Inhaltsebene liefern Informationen, während die Signale der Beziehungsebene Informationen über die Informationen liefern. Der Grundsatz der Interpunktion der Ereignisfolge beschreibt die unterschiedlichen Sichten oder Wahrnehmungen mehrerer Kommunikationspartner im Hinblick auf einen vorangegangenen Kommunikationsprozess. Jede menschliche Kommunikation findet auf einer digitalen und einer analogen Ebene gleichzeitig statt. Die digitale Kommunikation läuft verbal und die analoge Kommunikation nonverbal ab. Die zwischenmenschlichen Beziehungen in einer Kommunikation sind entweder symmetrisch oder komplementär und hängen davon ab, ob die Beziehung zwischen den Kommunikationspartnern auf Gleichheit (gleicher Ebene) oder Unterschiedlichkeit beruht. Fühlt sich ein Gesprächspartner im Rahmen der Kommunikation unwohl, dann wird der Beziehungsanteil wichtiger als der Inhalt und bestimmt das Verhältnis zueinander. Ursache hierfür ist der sogenannte psychologische Nebel. Signale der Inhaltsebene und Beziehungsebene sind entweder kongruent oder inkongruent, d. h. deckungsgleich oder nicht deckungsgleich.