

Wolfram Schön



Handbuch der erfolgreichen Kommunikation

**20 Impulse für mehr Wirkung im
privaten und geschäftlichen
Miteinander**

illustriert durch Stephan Frank

WOLFRAM SCHÖN

Handbuch der erfolgreichen Kommunikation

20 Impulse für mehr Wirkung
im privaten und geschäftlichen
Miteinander

... illustriert von
Stephan Frank

Impressum

Handbuch der erfolgreichen Kommunikation
20 Impulse für mehr Wirkung im privaten und geschäftlichen Miteinander

Dr. Wolfram Schön

ISBN 978-3-347-08081-2 (Paperback)

ISBN 978-3-347-08082-9 (Hardcover)

ISBN 978-3-347-08083-6 (e-Book)

Verlag & Druck: tredition GmbH, Halenreihe 40-44, 22359 Hamburg

Layout/Satz: Sabine Abels | e-book-erstellung.de

Umschlag: Erik Kinting | buchlektorat.net

Lektorat, Grafik: Marie-Lauren Schön, Stuttgart

Korrektorat: Annette Schwarz, Ditzingen

Illustration: Stephan Frank, Mainz

Fotos: Norbert Schneider, Bad Vilbel (www.norbertschneider.de)

Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Autors unzulässig und strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeisung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

© 2020 Dr. Wolfram Schön, Wiesbaden

www.dsc-hcmb.de, info@dsc-hcmb.de

Für meine Tochter
Marie-Lauren

Inhaltsübersicht

01 Die 4 Säulen der Verständlichkeit	9
02 Erfolgreich entscheiden	15
03 Intuition – eine wichtige Entscheidungshilfe	23
04 Die Anatomie der Nachricht	27
05 Wieso hört mir keiner zu?	33
06 Stress überwinden	39
07 Zum Glück sind wir alle unterschiedlich	49
08 Resilienz macht stark	55
09 Im kommunikativen Sturm nicht untergehen	61
10 Persönliche Präsenz	67
11 Aufgabenorientierung allein reicht nicht aus	73
12 Nonverbale Kommunikation	79
13 Feedback: mehr als nur Loben	91
14 Zuverlässigkeit – ein hohes Gut	97
15 Sieg in drei Sätzen	103
16 Fehlerkultur – ja, bitte!	111
17 Vertrauen – Schlüsselkompetenz erfolgreicher Führungskräfte	117
18 Die Kunst des Delegierens	123
19 Raus aus der mentalen Komfortzone	131
20 Warum der persönliche Sparringspartner so wichtig ist	137
Zusammenfassung	144
Über den Autor	145
Der Illustrator	147

Vorwort

Seit vielen Jahren schreibe ich Kolumnen für verschiedene Magazine, die sich an ein Fachpublikum richten. 2.500 Zeichen (inkl. Leerzeichen): immer wieder eine Herausforderung. Aber genau das liebe ich. Sich stets aufs Neue auf ein Thema einlassen und trotz der gewünschten Kürze den Leserinnen und Lesern einen Impuls geben und einen Nutzen vermitteln.

Die Themen der Kolumnen haben grundsätzlich eine Schnittmenge, die persönliche Wirkung. Es sind deshalb Themen der Kommunikation, aber auch Methoden, die sich im unternehmerischen Umfeld bewährt haben und dort – wie auch im Privaten – Wirkung entfalten können.

Ja, es geht um Ihre Wirkung und Ihre Effektivität!

Jetzt möchte ich die Inhalte einem größeren Leserkreis zugänglich machen. Überarbeitet, ergänzt, aber immer noch 100% fokussiert. Egal ob Sie es als Handbuch, Taschencoach, Spickzettel oder kleines Nachschlagewerk nutzen: Ich wünsche Ihnen viele Impulse und den Anstoß, das eine oder andere Thema mal wieder auf die persönliche Kommunikationsagenda zu setzen.

*Zentrales Anliegen des Buches ist es,
neue Impulse zu setzen
und altbekannte Themen
für das tägliche Handeln zu reaktivieren.*

Liebe Leserinnen und Leser, Ihre persönliche Wirkung im geschäftlichen und im privaten Umfeld wird maßgeblich durch Ihre Fähigkeit geprägt, erfolgreich zu kommunizieren. Ich wünsche Ihnen den Mut, neue Themen anzugehen, etwas auszuprobieren, um schließlich eine besondere Wirkung im Umgang mit anderen Menschen zu erzielen.

Wolfram Schön

01 Die 4 Säulen der Verständlichkeit

Ich verstehe nichts – das muss ein kluger Kopf sein!

Erfolgreiche Kommunikation heißt verständliche Kommunikation. Die Verständlichkeit von Texten und des gesprochenen Wortes ist also die Voraussetzung für jede Art menschlicher Kommunikation. Doch leider sieht es in der Realität nicht immer so aus. Ärzte, Ingenieure, Börsianer und andere Spezialisten haben „ihre“ Sprache entwickelt und oftmals nichts dagegen einzuwenden, dass sie nicht von jedem verstanden werden. Dies nennt man dann gerne „sprachliche Abgrenzung“. Doch muss das sein, und ist Unverständlichkeit durch die oft gehörten Ausreden zu rechtfertigen? Lassen Sie mich einige Beispiele analysieren:

Ausrede 1:

„Fachspezifische Sprache ist automatisch unverständlich.“

Jedes Thema kann verständlich dargestellt werden. Es liegt in der Verantwortung der Vortragenden, sich auf die Zuhörer einzustellen und auch komplexe Inhalte durch eine entsprechend angepasste Sprache anschaulich zu vermitteln.

Ausrede 2:

„Unverständlichkeit entsteht durch die Fokussierung auf eine spezielle Zielgruppe.“

Ja, manchmal ist es sinnvoll, fachspezifische Begriffe (Fachtermini) und Formulierungen zu verwenden. Das gilt aus meiner Sicht dann, wenn man in Fachkreisen diskutiert und wirklich jeder weiß, was gemeint ist. In anderen Fällen gilt es sich auf den Wissensstand und die Sprache des anderen einzustellen und die „richtigen“ Worte zu finden. Ich empfinde es als ausgesprochen angenehm und wertschätzend, wenn ein Spezialist ein Statement abgibt und jeder im Raum versteht die Sprache und die Inhalte. Ein tolles Beispiel ist die inzwischen legendäre „Sendung mit der Maus“. Mittels einer einfachen Sprache und einer hervorragenden Strukturierung der Beiträge entsteht eine außergewöhnliche Verständlichkeit, die selbst Fachleute immer wieder begeistert. Ein weiteres gutes Beispiel ist der deutsche Astronaut Alexander Gerst. In seinen Posts, Beiträgen und Interviews ist er stets verständlich, ohne dabei wissenschaftlich ungenau zu werden. Meine Meinung: Daumen hoch!

Ausrede 3:

„Ich positioniere mich mit meiner Sprache.“

Auch dies ist eine häufig anzutreffende Ausrede. Persönliche Positionierung, auch über die Sprache, ist durchaus legitim. Gute Beispiele sind jugendspezifische Wörter oder Kürzel bei WhatsApp, die kaum ein

Erwachsener versteht. O. k., warum nicht! Doch wenn ich eine solche Nachricht bekomme, habe ich schon manchmal Probleme, sie zu dechiffrieren. Gerne halte ich es auch hier eher mit „der Maus“ und empfehle einen einfachen, allgemeinverständlichen Sprachstil.

Verständlichkeit

Grundvoraussetzung jeglichen kommunikativen Miteinanders ist Verständlichkeit. Die Verständlichkeit steht ihrerseits auf vier Säulen:

- A) Einfachheit in der Formulierung
- B) Ordnung und Gliederung im Textaufbau
- C) Kürze der Ausführungen
- D) Bilder als zusätzliche Stimulation



Einfachheit in der Formulierung

Das Verwenden gebräuchlicher und verständlicher Worte sowie auch einfacher, kurzer Sätze ist die Basis für jegliche Kommunikation. Lange, verschachtelte Kettensätze, ein überladenes Vokabular und viele Fremdwörter wirken der Verständlichkeit entgegen. Das „Denglisch“, sprich die Vermischung deutscher Wörter mit englischen, lässt sich manchmal einfach nicht vermeiden. Es ist nun mal Realität, dass viele Begriffe wie „chatten“ oder „googeln“ Einzug in unsere Sprache gefunden haben. Es ist aber auch Tatsache, dass das „Denglisch“ bei vielen Gesprächspartnern wenig geschätzt und teils auch als Wichtigtuerei wahrgenommen wird. Mein Tipp: Mach es auch hier wie die Maus, einfach und klar.

Ordnung und Gliederung im Textaufbau

Sehr empfehlenswert ist, zu Beginn einen Überblick über die kommenden Themen zu geben. Der Überblick schafft Klarheit und erzeugt einen Fahrplan im Kopf der Zuhörer oder der Gesprächspartner. Dies gilt besonders auch für Podcasts (Audio- oder Videodateien im Internet) und wird von vielen Influencern (Menschen, die im Internet Tipps geben) genutzt, um gleich zu Beginn eines Videos auf die Themen hinzuweisen, auf die man sich am Schluss freuen kann. Das erzeugt Bindung und Aufmerksamkeit.

Kürze in der Ausführung

Wichtige Inhalte gehen vor zusätzlichen Informationen. Manche Meinungsäußerungen werden derart stark mit weiteren Informationen ausgeschmückt, dass es dem Gegenüber schwerfällt, die Kernaussage herausfiltern zu können. Mein Rat: kurz und zielgerichtet kommunizieren. Das nachfolgende Beispiel soll zeigen, wie es gehen könnte.

*Zwei Personen möchten jeweils
ein Paar Joggingschuhe kaufen.
Folgende Szenen spielen sich
an der Kaufhausinformation ab:*

Person A:

„Guten Tag, wie komme ich zur Sportabteilung?“

Person B:

*„Guten Tag, ich brauche ein Paar
neue Schuhe zum Laufen, so im Wald,
Sie wissen schon – wo bekomme ich die denn?“*

Person A hat die Frage, wo es Joggingschuhe gibt, einfach und klar aufgebaut. Demgegenüber ist Person B sehr unklar in ihrer Fragestellung, sie baut mit „zum Laufen“ und „Wald“ zwei Bilder ein, die missverstanden werden können. Ich denke, Person A wird den Joggingsschuh als Erste in den Händen halten.

Bilder als zusätzliche Stimulation

Damit gemeint sind Beispiele, Erfahrungen, Vergleiche oder auch kurze Geschichten. Dieses Stilmittel ist das Salz in der Kommunikationssuppe. Eigene Erfahrungen können den Gesprächspartner emotional ansprechen, während lustige Beispiele auflockern. Aber wie beim Salz in der echten Suppe kommt es auch hier auf den dosierten Einsatz an. Zusätzliche Stimulationen funktionieren immer dann, wenn eindeutige Bilder und Geschichten verwendet werden, die die Kernaussage direkt unterstützen. Dann unterstützen die Bilder auch die Verständlichkeit. Werden wie im Beispiel zu viele Bilder verwendet, dann wird es undeutlich und unverständlich.

Und nun?

Ich empfehle als Übung, Texte und Interviews aus Zeitschriften zu nutzen und diese entsprechend der vier Säulen zu bewerten. Hierbei bekommt man rasch ein Gefühl für die Säulen guter Verständlichkeit. Damit und mit etwas Training ist ein gutes Fundament geschaffen, um in der Praxis schnell eine hohe sprachliche Verständlichkeit zu erreichen.

02 Erfolgreich entscheiden

Strukturiert entscheiden wird in Zeiten agiler Arbeitsprozesse immer bedeutsamer, aber der Bauch kann ruhig mitsprechen!

Entscheidungen zu treffen ist Teil des Arbeitslebens. Dabei empfiehlt es sich allerdings, nicht nur den Bauch entscheiden zu lassen. Eine sachlich-rationale Herangehensweise schafft eine geeignete Basis,



um zusammen mit dem Bauchgefühl gute Entscheidungen zu treffen. Entscheidungen treffen muss jeder. Das können wichtige, weitreichende oder auch „nur“ situativ bedingte kleine Entscheidungen sein. Wichtigere Entscheidungen betreffen z.B. eine größere Investition oder die Zusammenstellung eines neuen Teams. Je weitreichender Entscheidungen werden, desto mehr sollten sie entlang eines strukturierten Entscheidungsprozesses getroffen werden. Nachfolgend stelle ich einen siebenstufigen Entscheidungsprozess vor.

Stufe 1: Was soll entschieden werden?

Ich habe in vielen Meetings und Workshops erlebt, dass die Teilnehmer gerne sofort zur Lösung eines Problems springen möchten. Man merkt dann aber in den Diskussionen, dass der Entscheidungsgegenstand überhaupt nicht klar ist. Deshalb heißt es zu Beginn immer: Was soll entschieden werden – was ist der Entscheidungsgegenstand? Formulieren Sie den Sachverhalt, der zu entscheiden ist. Muss der Abteilungsdrucker ausgetauscht werden, geht es um den Kauf eines neuen Autos oder gilt es im Job eine Position wieder zu besetzen? Eine klare, eindeutige Beschreibung des „Was“ ist die Grundlage für eine gute Entscheidung.

Stufe 2: Wer ist betroffen?

Entscheidungen scheitern häufig daran, dass im Entscheidungsprozess nicht alle Betroffenen einbezogen werden. Im Falle eines neuen Abteilungsdruckers sind



Zusammenfassung

Kann man 20 Impulse zusammenfassen? Ja, denn es geht bei allen Impulsen um Ihre Wirkung und Präsenz, um Ihre Leistungsfähigkeit und das Eröffnen von zusätzlichen Handlungsoptionen. Wie im Vorwort gesagt:

**Es geht um Ihre Wirkung
und Ihre Effektivität!**

Starten Sie, gehen Sie los und holen Sie das eine oder andere Impuls-Thema aus Ihrem Methoden-Rucksack, um es auf die aktuelle Agenda zu setzen. Werden Sie aktiv, verlassen Sie die persönliche Komfortzone und seien Sie bereit, neue und bereichernde Erfahrungen zu machen.

Vor allem würde ich mich freuen, wenn Sie dies nicht nur auf der Basis rationaler Argumente tun, sondern weil Sie vielleicht fühlen: Wow, genau das Thema könnte was für mich sein!

Über den Autor

Dr. Wolfram Schön ist Impulsgeber, Vortragsredner, Managementberater und Sparringspartner für das Topmanagement. Zahlreiche Impulsgespräche und Vorträge, mehrere Bücher, viele Presseveröffentlichungen, Radiobeiträge und Vorlesungen an verschiedenen Hochschulen sind die Vehikel, die er nutzt, um bei seinen Zuhörern und Klienten wirkungsvolle Impulse zu setzen, die zu mehr Bewusstsein und Wirkung im Umgang mit sich selbst und anderen führen.



Seine Bücher:

- Erfolgsfaktor Eigenpositionierung, Verlag Springer Gabler (2014)
- Vertrauensorientiertes Projektmanagement, Verlag Springer Gabler (erscheint voraussichtlich im August 2020)
- Vertrauen, die Führungsstrategie der Zukunft, Verlag Springer Gabler (erscheint voraussichtlich im November 2020)

Dr. Wolfram Schön, geboren 1962, studierte in Gießen und Kassel Physik. Im Anschluss an sein Studium der Atom- und Kernphysik promovierte er am GSI Helmholtzzentrum für Schwerionenforschung in Darmstadt und dem Deutschen Krebsforschungszentrum (DKFZ)

in Heidelberg. In Österreich legte er einen Master in Organisations- und Wirtschaftspsychologie ab. Der ehemalige Leistungssportler blickt auf mehr als 25 Jahre in Industrie und Unternehmensberatung zurück.

Kontakt: Dr. Wolfram Schön
65183 Wiesbaden

www.dsc-hcmb.de
info@dsc-hcmb.de

Der Illustrator



Stephan Frank ist als Visualisierer bundesweit aktiv.

Er zeichnet und dokumentiert Trainings, Meetings, Workshops und Vorträge für Verbände und Unternehmen (www.stiftcoach.de).

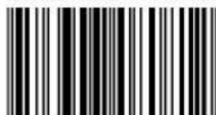
Wolfram Schön spannt mit seinen 20 Kolumnenbeiträgen einen interessanten und hilfreichen Bogen von der Kommunikation, über kommunikative Methoden bis hin zur persönlichen Wirkung. Dabei verliert er den praxis- und anwendungsorientierten Fokus nie aus dem Blick und setzt damit Impulse, die gleichermaßen für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als auch für Führungskräfte von Bedeutung sind.

Themenauswahl:

- Erfolgreich entscheiden
- Im kommunikativen Sturm nicht untergehen
- Persönliche Präsenz
- Aufgabenorientierung allein reicht nicht aus
- Sieg in drei Sätzen
- Fehlerkultur – ja, bitte!
- Vertrauen – Schlüsselkompetenz erfolgreicher Führungskräfte
- Raus aus der mentalen Komfortzone
- Warum der persönliche Sparringspartner so wichtig ist

Verlag: tredition € 12,99 [D]

ISBN 978-3-347-08081-2



9783347080812