

17

**Nonverbale Kommunikation**



1. Gesprächs- und Kooperations-techniken

**Kommunizieren**

Präsentieren

Moderieren

Grundlagen Management II

Volker Castor

18

**Nonverbale Kommunikation**

Der Mensch bedient sich zweier Sprachen:

- der gesprochenen, **verbalen Sprache** (hörbar) und
- der Körpersprache, bzw. **nonverbalen Sprache** (sichtbar).

1. Gesprächs- und Kooperations-techniken

**Kommunizieren**

Präsentieren

Moderieren

Grundlagen Management II

Volker Castor

19



1. Gesprächs- und Kooperations-techniken

**Kommunizieren**

Präsentieren

Moderieren

**Nonverbale Kommunikation**

**Die Körpersprache**

- ersetzt die gesprochene Sprache (Kopfschütteln, deuten)
- unterstreicht sie (Faust auf dem Tisch, streicheln, Zeigefinger)
- verändert sie (fragende Mimik, Drehen der Hand)
- signalisiert die innere Einstellung
- betont die Beziehung zu dem Partner

Grundlagen Management II

Volker Castor

20

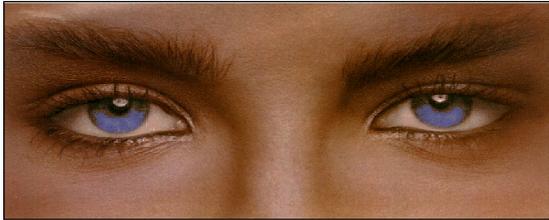


1. Gesprächs- und Kooperations-techniken

**Kommunizieren**

Präsentieren

Moderieren



**Nonverbale Kommunikation**

Mimik, Gestik, Blickverhalten

Grundlagen Management II

Volker Castor

21

**Nonverbale Kommunikation**

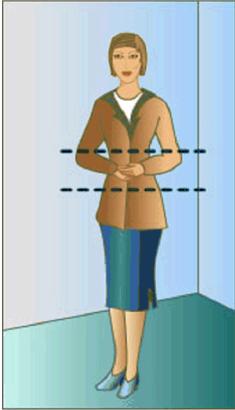


1. Gesprächs- und Kooperations-techniken

**Kommunizieren**

Präsentieren

Moderieren



- Körper im Raum
- Körperhaltung
- Hände und Arme
- Gesten

Grundlagen Management II

Volker Castor

22

**Nonverbale Kommunikation**



1. Gesprächs- und Kooperations-techniken

**Kommunizieren**

Präsentieren

Moderieren



Distanzzonen in der Natur (Fluchtdistanz)

Grundlagen Management II

Volker Castor



1. Gesprächs- und Kooperations-techniken

**Kommunizieren**

Präsentieren

Moderieren

**Grundlagen Management II**

23

## Nonverbale Kommunikation



Distanzzonen im Alltag

Volker Castor



1. Gesprächs- und Kooperations-techniken

**Kommunizieren**

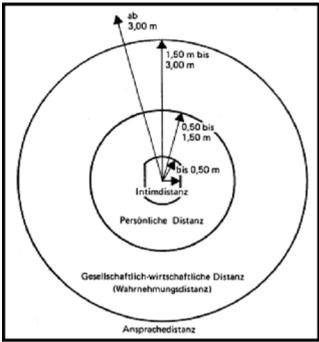
Präsentieren

Moderieren

**Grundlagen Management II**

24

## Nonverbale Kommunikation



Die individuellen Distanzzonen differieren sowohl nach Kulturkreis (in Mitteleuropa sind sie größer als in Südeuropa)

als auch nach persönlicher Prägung (bei introvertierten Menschen sind sie größer als bei extrovertierten Menschen).

Distanzzonen nach R. H. Ruhleder

Volker Castor

25



### Nonverbale Kommunikation: Distanzzonen

1. Gesprächs- und Kooperations-techniken

**Kommunizieren**

Präsentieren

Moderieren



Grundlagen Management II

Volker Castor

26



### Nonverbale Kommunikation

1. Gesprächs- und Kooperations-techniken

**Kommunizieren**

Präsentieren

Moderieren

#### Zusammenspiel verbaler und nonverbaler Signale

- Beide Botschaften entsprechen und verstärken sich gegenseitig.
- Die Botschaften passen nicht zueinander und neutralisieren sich gegenseitig.
- Die Botschaften widersprechen sich und wirken unglaubwürdig.

Grundlagen Management II

Volker Castor



1. Gesprächs- und Kooperations-techniken

Kommunizieren

Präsentieren

Moderieren

Grundlagen Management II

### Nonverbale Kommunikation



Volker Castor



1. Gesprächs- und Kooperations-techniken

Kommunizieren

Präsentieren

Moderieren

Grundlagen Management II

### Nonverbale Kommunikation



Beispiel / Quelle: Samy Molcho

Volker Castor



1. Gesprächs- und Kooperations-techniken

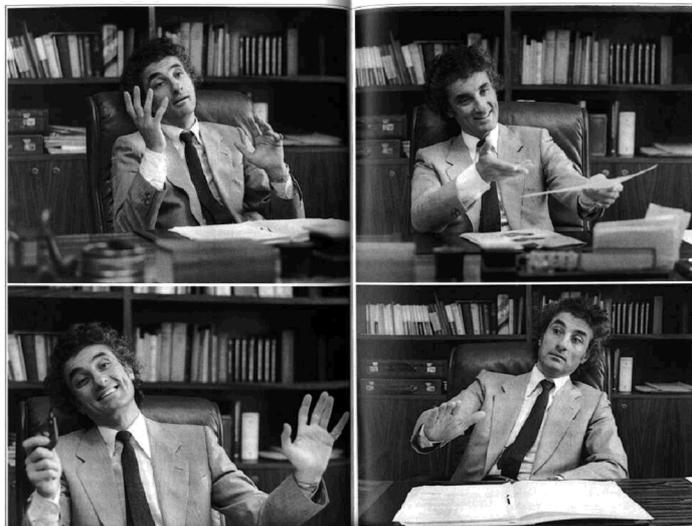
Kommunizieren

Präsentieren

Moderieren

Grundlagen Management II

### Nonverbale Kommunikation



Beispiel / Quelle: Samy Molcho

Volker Castor



1. Gesprächs- und Kooperations-techniken

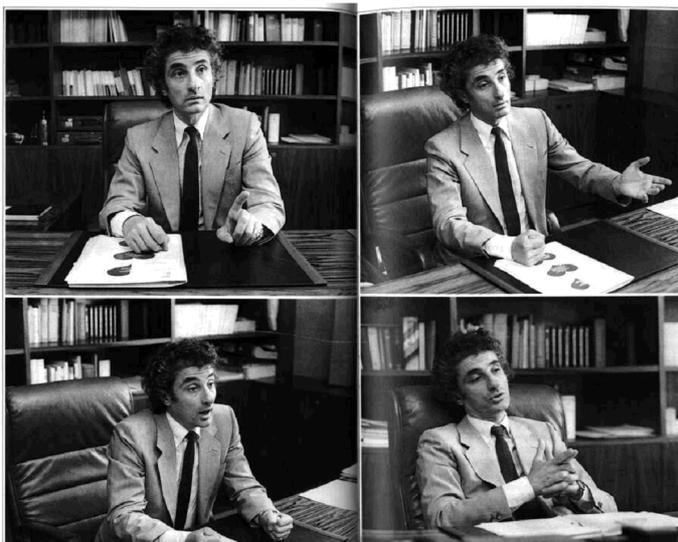
Kommunizieren

Präsentieren

Moderieren

Grundlagen Management II

### Nonverbale Kommunikation



Beispiel / Quelle: Samy Molcho

Volker Castor

31

**Nonverbale Kommunikation**



1. Gesprächs- und Kooperations-techniken

**Kommunizieren**

Präsentieren

Moderieren

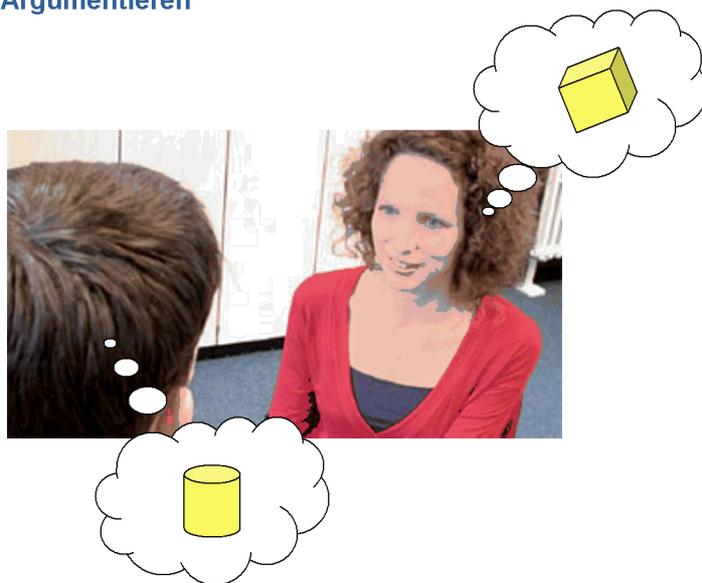
Grundlagen Management II

Beispiel / Quelle: Samy Molcho

Volker Castor

32

**Argumentieren**



1. Gesprächs- und Kooperations-techniken

**Kommunizieren**

Präsentieren

Moderieren

Grundlagen Management II

Volker Castor

33



1. Gesprächs- und Kooperations-techniken

**Kommunizieren**

Präsentieren

Moderieren

### Kommunikationssperren



**Kommunikationssperren** sind Formulierungen, die oft „gut gemeint“ sind, doch sie **blockieren den Kommunikationsfluss** und beeinflussen das Gespräch mehrheitlich negativ.

Grundlagen Management II

Volker Castor

34



1. Gesprächs- und Kooperations-techniken

**Kommunizieren**

Präsentieren

Moderieren

### Kommunikationssperren

- Kritisieren, Vorwürfe machen
- Beschämen, lächerlich machen
- Zustimmung, „mir-auch“
- Diagnostizieren, analysieren
- Befehlen, anweisen
- Drohen, warnen, versprechen
- Moralisieren, predigen
- Ausfragen, hinterfragen
- Rat geben, Vorschläge machen
- Ablenken, verharmlosen
- Lehren, dozieren

Grundlagen Management II

Volker Castor

35



### Türöffner: Kommunikationssperren auflösen

1. Gesprächs- und Kooperations-techniken

**Kommunizieren**

Präsentieren

Moderieren



**Türöffner** sind eine Kombination einiger Kommunikationstechniken:

1. Aktives Zuhören
2. Feedback geben und empfangen
3. Ich-Botschaften senden

Grundlagen Management II

Volker Castor

36



### Kommunikationssperren auflösen

1. Gesprächs- und Kooperations-techniken

**Kommunizieren**

Präsentieren

Moderieren

*Sie konnte so zuhören, dass ratlose oder unentschlossene Leute auf einmal ganz genau wussten, was sie wollten.*

*Oder dass Schüchterne sich plötzlich frei und mutig fühlten.*

*Oder dass Unglückliche und Bedrückte zuversichtlich und froh wurden.*

Michael Ende: Momo

Grundlagen Management II

Volker Castor

37



1. Gesprächs- und Kooperations-techniken

**Kommunizieren**

Präsentieren

Moderieren

**Kommunikationssperren auflösen**

**Aktives Zuhören**

- volle Aufmerksamkeit
- ausreichend Zeit
- keine Ergänzungen
- vorsichtige Interpretation



Grundlagen Management II

Volker Castor

38



1. Gesprächs- und Kooperations-techniken

**Kommunizieren**

Präsentieren

Moderieren

**Kommunikationssperren auflösen**

**Feedback sollte ...**

- konstruktiv
- beschreibend
- konkret
- subjektiv
- nicht nur negativ sein



Grundlagen Management II

Volker Castor

39



**1. Gesprächs- und Kooperations-techniken**

**Kommunizieren**

Präsentieren

Moderieren

**Grundlagen Management II**

### Kommunikationssperren auflösen

#### Ich-Botschaften senden

Wenn Sie das Gefühl haben, dass Ihre Wahrnehmungen annähernd zutreffen und der Sender für aktives Zuhören empfänglich ist:

- *Sie haben das Gefühl, ...*
- *Von Ihrem Standpunkt aus...*
- *Es scheint mir, dass ...*
- *Aus Ihrer Perspektive ...*
- *Sie denken, dass ...*
- *Gefällt Ihnen die Idee ...*
- *Ich glaube zu verstehen, dass Sie ...*
- *Ich frage mich, ob ...*

Volker Castor

40



**1. Gesprächs- und Kooperations-techniken**

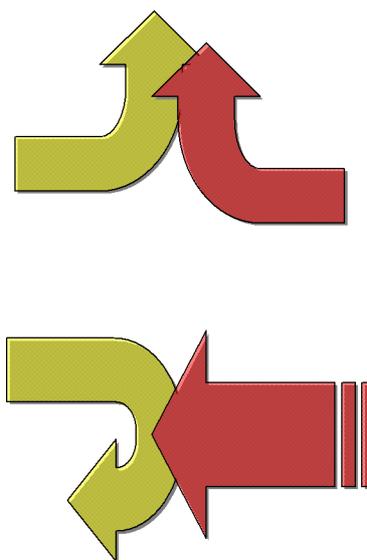
**Kommunizieren**

Präsentieren

Moderieren

**Grundlagen Management II**

### Manipulation



**Blockadestrategie**

- aktiv
- passiv

**Durchsetzungsstrategie**

- Überzeugungsorientiert
- Nicht Überzeugungsorientiert

Volker Castor

41



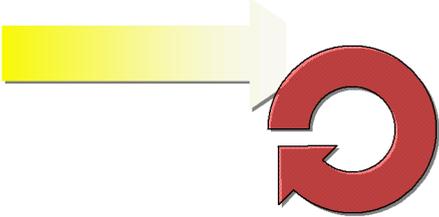
1. Gesprächs- und Kooperations-techniken

**Kommunizieren**

Präsentieren

Moderieren

## Manipulation



**Sabotage**  
- im Gespräch  
- nach dem Gespräch

Grundlagen Management II

Volker Castor

42



1. Gesprächs- und Kooperations-techniken

**Kommunizieren**

Präsentieren

Moderieren

## Manipulationen abwehren

- Nachfragen
- Versachlichen („Präzisierungstrichter“)
- Ignorieren (und weitermachen)
- Dumm stellen („Band zurückspulen“)
- Wiederholen („Schallplatte mit Sprung“)
- Perspektive wechseln
- Unterbrechen (aus der Situation treten)
- Abbrechen

Grundlagen Management II

Volker Castor



1. Gesprächs- und Kooperations-techniken

**Kommunizieren**

Präsentieren

Moderieren

**Grundlagen Management II**

43

## Verhandeln und Probleme lösen

**Harvard-Konzept:** Zur Erreichung einer zielgerichteten Problemlösung durch sachgerechtes, problembewusstes Verhandeln, werden vier **Handlungsmaximen** vorgeschlagen:

- **Menschen:** Menschen und Probleme getrennt voneinander behandeln! (Menschen sind beeinflusst durch ihre Vorstellungen, Emotionen und die Art der Kommunikation).
- **Interessen:** Nicht Positionen, sondern Interessen in den Mittelpunkt stellen! (Ein Streit um Positionen führt zu Verhärtungen und fördert extreme Ausgangspositionen → „feilschen“).
- **Möglichkeiten:** Vor der Entscheidung verschiedene Wahlmöglichkeiten prüfen! (Entscheidungsalternativen zu beiderseitigen Nutzen entwickeln → „win-win-Situationen“).
- **Kriterien:** Das Ergebnis auf objektiven Entscheidungsprinzipien aufbauen! (Anwendung neutraler Beurteilungskriterien).

Volker Castor



1. Gesprächs- und Kooperations-techniken

**Kommunizieren**

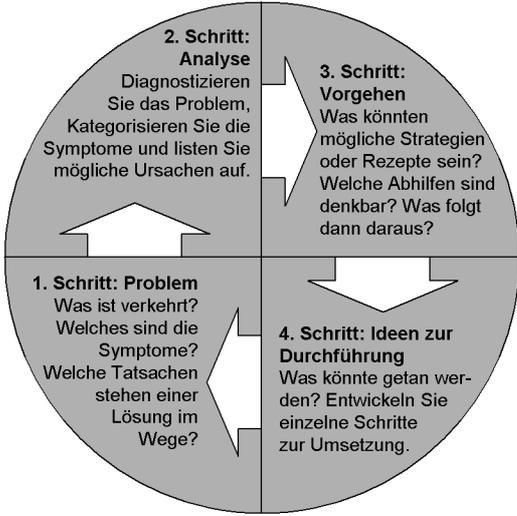
Präsentieren

Moderieren

**Grundlagen Management II**

44

## Verhandeln und Probleme lösen



Suche nach Entscheidungsmöglichkeiten

Volker Castor