

Gregor Withalm
Aktive Kommunikation
Strategisch – Empathisch – Achtsam

Ein Wegweiser

Gregor Withalm
Aktive Kommunikation
Strategisch – Empathisch – Achtsam
Ein Wegweiser



www.editionkeiper.at

© edition keiper, Graz 2019

1. Auflage Oktober 2019

Layout und Satz: textzentrum graz

Coverfoto: Monika Winter photography - www.monika-winter.squarespace.com

Autorenfoto: Marija Kanižaj

Druck und Bindung: Custom Printing

ISBN 978-3-903144-93-4

... vorbei an

VERDUMMUNGEN &
VERBIEGUNGEN

Für Leon Claudio

Liebe Aktive Kommunikatorinnen!

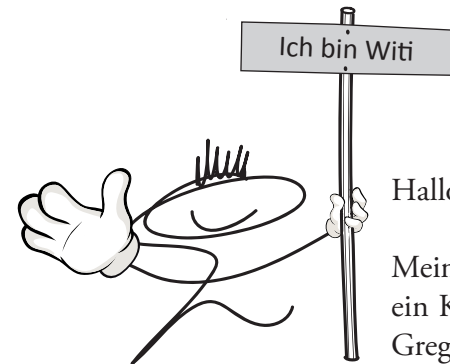
i

Wir haben es versucht! Wir haben die weibliche und die männliche Schreibweise und Anrede durchgestaltet – und standen spätestens bei dem Satz auf Seite 26 – »Die aktive Kommunikatorin/ Der Aktive Kommunikator lebt Sprache, indem sie/er ihre/seine Muttersprache begreift, spürt und ihre/seine Sprache bewusst und überlegt spricht« – vor der Frage: Ist das Aktive Kommunikation? Ist das wertschätzend? Und wäre das Abweichen in passive Formulierungen, die jede Persönlichkeit umschreiben, im Sinn einer Aktiven Kommunikation? Wir sagten: Nein!

Daher möchten wir klarstellen: Im Sinn einer wertschätzenden, aktiven und verständlichen Kommunikation haben wir uns dafür entschieden, im Zusammenhang mit »Aktiver Kommunikation« die sogenannte »männliche« Form allein zu belassen. Wir wollten uns auf keine Spielchen und Neuschöpfungen einlassen – wir wollten einfach nur Klarheit.

Wir bitten Sie herzlich um Ihr Verständnis – und um den Kunstgriff, dass ein Aktiver Kommunikator im besten Fall eine Aktive Kommunikatorin ist, und also: ein Aktiver Kommunikator.

Danke – und viel Freude beim Lesen!
Verlag und Lektorat Keiper



Hallo, ich bin Witi!

Mein Name – Witi – ist ein Kürzel und steht für Gregor Withalm, den Autor dieses Buches, der mich erschaffen hat. Für die Aktive Kommunikation durfte ich ein Eigenleben entwickeln. Ich begleite Sie durch das Buch und bin zuständig für die Überschriften und Kapitelgliederungen sowie für die kreativen Elemente, die Sie hie und da finden werden.

Folgen Sie mir durch diesen Wegweiser. Ich versichere Ihnen, Sie werden überall gut hinkommen.

Ihr Witi

Inhalt

Das Vorwort	11
Die erste Anleitung	18
Die Einstimmung.	21
Der Weg	25
Die Wegweiser	37
Die Wegbereiter	42
Authentizität.	43
Präsenz.	47
Klarheit	48
Offenheit	50
Professionalität.	52
Sensibilität.	54
Flexibilität – Spontanität.	57
Reflexion.	60
Die zweite Anleitung	62
Die Wegbegleiter – das ICH BIN	66
Atem – die Energie.	69
Scheitern.	75
Stimme – das Werkzeug	77
Interpretation – der Ausdruck	83
Sprechtechnik – die Hohe Schule	91
<i>Verdummungen</i>	96
<i>Hmmm ... Was also tun?</i>	102
Die dritte Anleitung	108

Die Wegbegleiter – das DU BIST	115
Haltung – das Signal.	116
Körpersprache	118
<i>Verbiegungen</i>	127
<i>Hmmm ... Was also tun?</i>	132
Empathie – das Tor	140
Ich-Botschaft.	142
Zuhören	144
Vier Zungen – Vier Ohren.	148
Strategie – der Schlüssel	152
Klartext	156
Motivationsgespräch	161
Konfliktgespräch.	165
Wohlfühlgespräch	168
Die vierte Anleitung	173
Die Wegbegleiter – das WIR SIND	181
Zufriedenheit.	181
Wertschätzung	184
Achtsamkeit	187
Das Nachwort	189
Die Literatur	194
Der Dank.	195

Das Vorwort

Ich weiß: Über menschliche Kommunikationsformen und Kommunikationsstrategien im Allgemeinen sowie über die Anforderungen und Notwendigkeiten eines sprachlich wie körperlich professionellen Auftritts im Besonderen ist bereits viel gesagt, geschrieben und verbreitet worden. Kleinere und größere Werke – wissenschaftlich, philosophisch oder praktisch-strategisch – ebenso wie inflationär angebotene Seminare versprechen ausführliche Betrachtungen der Grundlagen und Möglichkeiten sowie eine intensive Beschäftigung mit den Darstellungen und Chancen des zwischenmenschlich verbalen und nonverbalen Austauschs. Die meisten der verfassten Studien und der erdachten Strategie- und Trainingskonzepte zeigen zunächst die vielen Fallstricke, in die wir uns kommunikativ verfangen können, und die unzähligen Fehler und Pannen, die unsere alltägliche Kommunikation missverständlich machen. Aus diesen Analysen der vielfältigen Kommunikationsstörungen im privaten wie im professionellen Umfeld folgen daher zwingend Vorschläge zu Taktiken und Techniken, um solche Störungen möglichst zu vermeiden oder zumindest die eigene Kommunikation so zu gestalten, dass aufkommende oder angeblich sogar unvermeidbare Kommunikationsprobleme das eigene Ziel nicht gefährden. Je nachvollziehbarer solche

Vorschläge zu
Taktiken und
Techniken

Probleme ins Bewusstsein gerückt werden und je überzeugender vor allem die angebotenen Lösungen sind, umso erfolversprechender erscheinen die vorgeschlagenen Strategien.

Warum also jetzt noch dieser Wegweiser?

Viele Konzepte für eine erfolgreiche und befriedigende Kommunikation fallen durch den Alltags-test. Zwar ist mittlerweile die Aufmerksamkeit, nicht zuletzt aufgrund der Fülle des Angebots und der Eindringlichkeit ihrer Bewerbung zur Bedeutung einer professionell gestalteten Kommunikation eindringlich geschärft, ebenso die Botschaft, dass Talent und geschliffene Rhetorik allein noch keinen erfolgreichen Kommunikator ausmachen, aber es fehlt in den meisten Kommunikationsstrategien eine tiefergehende Auseinandersetzung mit der individuellen Persönlichkeit des Kommunizierenden. Unbedingt verdächtig ist daher das Versprechen, ein allgemeingültiges Rezept für eine direktere und insgesamt erfolgreichere Kommunikation anbieten zu können. Solche Kommunikationsstrategien entwickeln sich meist aus subjektiven Erfahrungen, auf die gut gemeinte, durchaus fundierte Erkenntnisse und auch durchdachte Taktiken aufgesetzt werden, ohne aber deren Tauglichkeit für den Einzelnen zu überprüfen.

Die Nachfrage nach Kommunikationskonzepten ist durch den Professionalisierungsdruck jedenfalls gegeben, im Übrigen auch nach jenen Coaching-Persönlichkeiten, die ihre – auf ihre Individualität durchaus passenden – Strategien

kommunikativ hervorragend zu vermitteln verstehen. Leider passiert das immer öfter in sogenannten Wochenend-Incentive-Seminaren, die zwar das Bedürfnis nach Abwechslung wie auch den Mangel an Zeit berücksichtigen, nicht jedoch den eigentlichen und dennoch dringenden Wunsch, endlich auch zu einer anerkannten und geschätzten Kommunikationspersönlichkeit zu werden. Im besten Fall wird der Interessent mit einigen guten Tipps in das Feld menschlicher Interaktionen zurückentlassen, um dann doch leidvoll erfahren zu müssen, dass die gewonnenen Erkenntnisse und die erlernten Tricks nicht zu den erhofften und versprochenen Erfolgen führen oder sich nicht zufriedenstellend anwenden lassen.

Ich will an dieser Stelle ebenso klarmachen, dass für Frusterlebnisse dieser Art nicht allein Kommunikationstrainer und deren Ideen verantwortlich gemacht werden dürfen.

Auch die stattfindende Kultur der Oberflächlichkeit, die Gier nach Info- und Entertainment und vor allem die mangelnde Bereitschaft, sich auf sich selbst und auf den anderen einzustimmen, lassen bewusst erlebte Kommunikationsakte kaum noch zu, so dass auch die besten Impulse nicht in der individuellen Persönlichkeit ankern. Das persönliche Erleben und damit auch das Scheitern sind in der Welt der menschlichen Kommunikation jedoch unerlässlich. Wird das versäumt, haben Seminare oder Abhandlungen zum Thema, wie man erfolgreich kommuniziert, keine Erfolgsgarantie.

Kommunizieren bedeutet zunächst die intensive, deshalb manchmal auch schmerzliche Auseinandersetzung mit sich selbst – ich nenne es das ICH BIN –, aber selbstverständlich auch immer mit dem Mitmenschen – dem DU BIST. Die Phase der Bewusstmachung erfordert und fordert ebenso den anderen, den Kommunikationspartner wie auch den Trainer. Bewusste Kommunikation ist ein lebenslanges Erleben und Erlernen. Wer mit diesem Bewusstsein den Weg zum professionellen Kommunizieren beschreitet, wird sich dafür die Zeit nehmen, sich den Raum für Versuch und Irrtum geben und wissen, dass Wochenend-Incentive-Seminare bestenfalls Impulse und Motivationen liefern können, diesen Weg weiterzugehen. So verstanden und gebucht, sind solche Angebote wertvoll und erkenntnisbringend.

Als einen Impuls will ich diesen Wegweiser zur Aktiven Kommunikation anbieten. Ich hoffe, damit einfach und nachvollziehbar für die Bedeutung, die Möglichkeiten und die Vielfalt der direkten menschlichen Kommunikation zu sensibilisieren. Die bedauerlicherweise vielfach transportierte Überzeugung, dass es in der Kommunikation und in der Nachrichtenübermittlung insbesondere auf beeindruckend aufbereitete Inhalte ankommt, deren Übersetzung aber weniger entscheidend oder Angelegenheit allenfalls von zu Rate gezogenen Profis oder – noch schlimmer – Aufgabe des Publikums ist, will ich hier bewusst untergraben. Insbesondere jedoch will ich in diesem Wegweiser auf die Irrungen und Verwirrungen aufmerk-

sam machen, zu denen das digitale Zeitalter mit seinen stets verfügbaren, vermeintlich harmlos erscheinenden, weil als sozial gekennzeichneten Kommunikationskanälen verführt. Mit den Verlockungen ihrer einfachen und in ihren Möglichkeiten vielschichtig wie schnell nutzbaren Werkzeuge führen diese Kanäle und Plattformen in der Kommunikation immer offensichtlicher – und ich will provozieren und es in diesem Wegweiser auch erklären – zu *Verdummungen* und *Verbiegungen*, die einen einfachen zwischenmenschlichen Austausch sowohl in der Sprache als auch in den Umgangsformen mittlerweile nicht selten unmöglich oder unerträglich machen. Es ist nicht meine Absicht, die modernen Kommunikationsformen generell zu verdammern – das wäre rückständig wie dumm. Vielmehr werbe ich dafür, die Cyberwelt, in der jeder Kommunikator sein darf, verantwortungsvoll reflektiert und somit professionell mit den Kompetenzen der analogen Aktiven Kommunikation zu nutzen.

Und so will ich die Lust am Aktiven Kommunizieren wecken, die Bereitschaft, auf Menschen zuzugehen und auf den anderen und seine Themen einzugehen. Den Weg der Aktiven Kommunikation mit dieser Motivation zu entdecken, ist zutiefst persönlichkeitsbildend und perspektivenerweiternd – ein Weg, den ich selbst mit jeder weiteren Begegnung versuche, immer noch persönlicher und bewusster zu gehen. Ich habe mir daher mit diesem Wegweiser den Anspruch gesetzt, auf Grundlage eigener Erfahrungen, Kompetenzen,

aber vor allem Impulse zu vermitteln, um den Interessierten zu inspirieren, den eigenen Weg zur Aktiven Kommunikation zu finden, zu gehen und zu erfahren. Auf diesem Weg wird er bewusster seinen Auftritt verbessern, und er wird sich als Kommunikator wohltuend von der Powerpoint-, YouTube-, Instagram- und Facebook-Generation unterscheiden.

Ich will zugleich ein Bekenntnis zum Kulturgut Sprache ablegen. Auch wenn dieses Anliegen in diesem Wegweiser nicht über die Maßen gegenüber anderen Inhalten behandelt wird, so soll die Dringlichkeit doch durchgehend erkennbar werden, zumal wir in der Cyber-Sprachlosigkeit zunehmend die Orientierung verlieren. Die Nebel, die moderne technische Kommunikationskanäle erzeugen und hinterlassen, werden – trotz und wegen ihrer Möglichkeiten in der Darstellung von Inhalten – immer dichter. Die Sprache wird schneller, verkürzter und verfälschter, der Wortschatz eingeschränkter. Mit diesem Wegweiser appelliere ich daher eindringlich, sich auf dem Weg in die Aktive Kommunikation auf das Kulturgut Sprache und selbstverständlich auf die eigene Muttersprache mit Mut und Begeisterung einzulassen. Es geht mir nicht darum, Sprache zu erklären, und schon gar nicht darum, sich rhetorische Tricks anzueignen, um Unzulänglichkeiten und Unsicherheiten zu verbergen. Nein, die eigene Sprache muss entdeckt, angenommen und gesprochen werden, um sie im Weiteren zu beleben und zu kultivieren. Es gilt also, sich über die

Sprache der eigenen Persönlichkeit bewusst zu werden und über diesen Weg die eigene Sprache, ihre Ausdrucksmöglichkeiten und damit wiederum den persönlich-professionellen Auftritt zu stärken.

Ich möchte ausdrücklich jedem, der bereit ist, sich zwischenmenschliche Kommunikation nicht nur bewusster zu machen, sondern über und mit seiner Persönlichkeit auch Aktiver Kommunikator für sich und den anderen zu werden, einige Wege weisen. Diese Wege zu gehen und neue zu erforschen oder zu ebnen, wird dann zum selbstgestellten Auftrag, zum lustvollen Erlebnis und so auch zum bewusst empfundenen Erfolg in der Kommunikation.

Keinesfalls klagt dieser Wegweiser aber kommunikative Irrwege an, noch hebt er mahnend und belehrend den Zeigefinger gegen bestimmte Kommunikationsformen. Wenn aber meine Wahrnehmungen und Empfehlungen auf diesem Weg an manchen Etappen dennoch streng oder überspitzt formuliert sein mögen, so bitte ich um Nachsicht. Sie entstehen aus meiner – auch emotional – tiefgehenden Auseinandersetzung mit menschlicher Kommunikation.

Die erste Anleitung

Dieser Wegweiser in die Aktive Kommunikation ist ausdrücklich kein Ratgeber, genauso wie er nicht verspricht, dass die interessierte Leserin, der interessierte Leser nach der Lektüre und mit der von mir beabsichtigten Sensibilisierung auch schon über die nötigen Kompetenzen eines Aktiven Kommunikators verfügt. Ich verstehe diesen Wegweiser vielmehr als Impuls für denjenigen, der sich über das Interesse an einem professionalisierten Austausch mit sich und seinen Mitmenschen sehr bewusst auseinandersetzen will.

Dieser Wegweiser beschreibt einen Weg, den der künftige Aktive Kommunikator selbst zu gehen hat. Mit den auszuformenden *Wegbereitern* und mit den auszubildenden *Wegbegleitern* versuche ich Orientierung, insbesondere aber Inspiration zu geben, damit der Aktive Kommunikator auf seinem Weg zu sich und zum anderen selbst zum Wegweiser wird.

Ich wiederhole auf diesem Weg vom ICH BIN zum DU BIST die für mich wichtigen Inhalte absichtlich mehrmals, so dass der Interessierte – selbst wenn er nur einzelne Abschnitte auswählt – die Grundgedanken der Aktiven Kommunikation vermittelt bekommt. Der Lust, diesen Weg nach Neigung, Anlass und Stimmung nur in gewissen Etappen oder auch quer zu gehen, soll der Interessierte jedenfalls durchaus nachkommen. Für den-

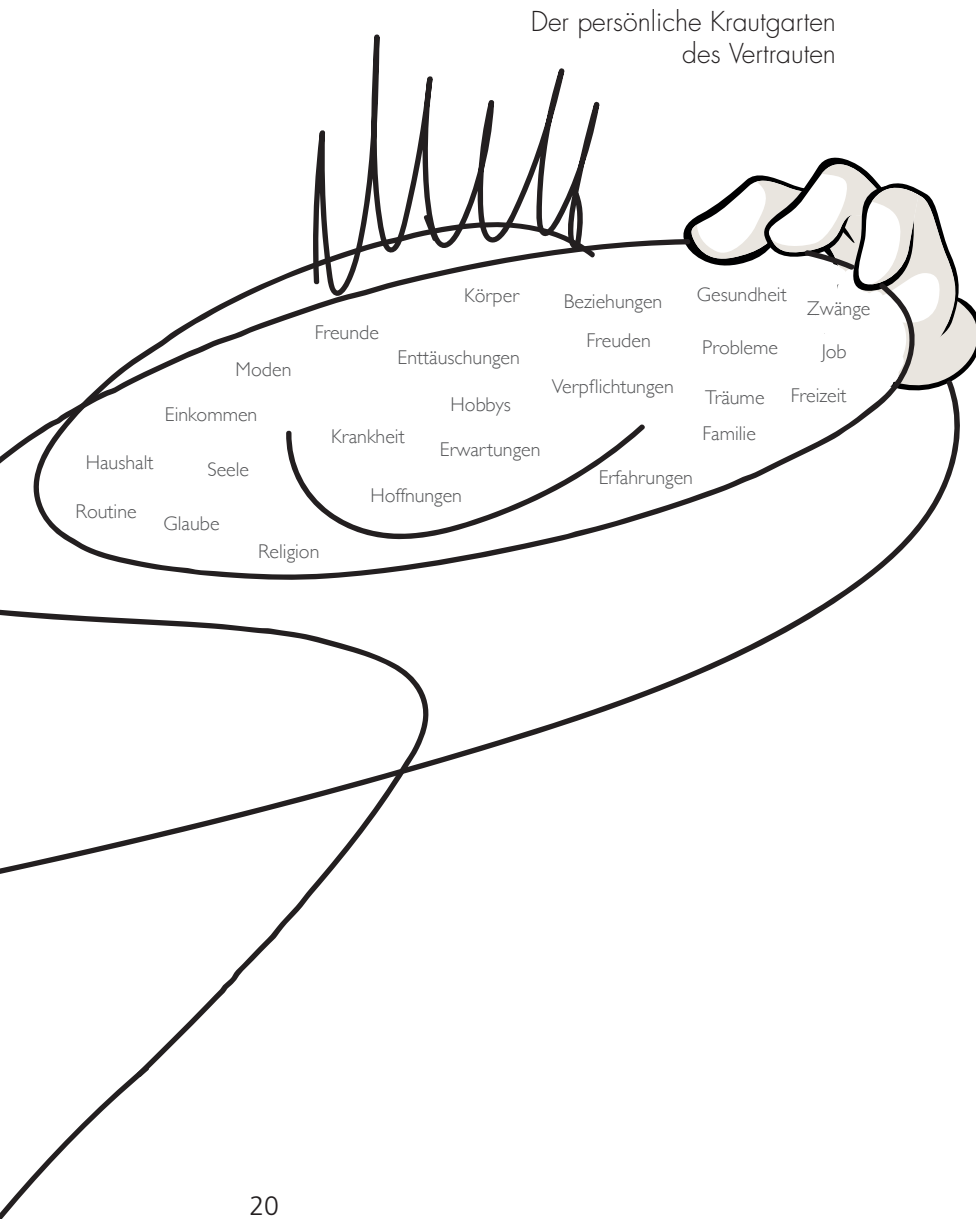
jenigen aber, der mit mir den gesamten Weg geht, hoffe ich, dass die Inhalte durch diese Wiederholungen zunächst im Unterbewussten ankern, um sich dann im und über das Bewusstsein zu festigen.

Ich biete mit diesem Wegweiser in die Aktive Kommunikation noch weitere Anleitungen sowie zwei *Extempore* an. Diese Anleitungen und *Extempore* sind Zusammenfassungen des zuvor Beschriebenen beziehungsweise sensibilisierende Motivationen für den Alltag, und ich empfehle sie insofern zur Vertiefung, als ich darin einfache Übungen vorschlage, die die für die Aktive Kommunikation unverzichtbaren Qualitäten praktisch erfahrbar machen sollen – im besten Fall mit einer ordentlichen Portion Humor.

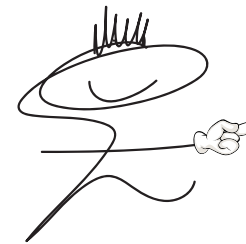
Der erste Schritt auf diesem Weg ist die Bereitschaft, die vermeintlich sicheren Gefilde des Vertrauten und der Routine zu verlassen, um sich aktiv neuen Herausforderungen zu stellen. Dieser Schritt erfordert Mut. Der Aktive Kommunikator wird jedoch mit neuen Erkenntnissen belohnt, und er wird mit geschärften Sinnen und zunehmender Freude diesen – wie ich ihn bezeichne – *Persönlichen Krautgarten* des Vertrauten mit neuen Perspektiven nach und nach erweitern.

Extempore

Orientierung



Die Einstimmung



Mimik, Inhalt, Worte,
Stimme, Ton, Gestik, Ausdruck,
Spaß,
Sprache, Medien, Probleme,
Augenkontakt, Ausdruck,
Lampenfieber,
Mut,
Rhetorik,
»Man kann nicht nicht kommunizieren!«,
Emotion, Nähe, Körpersprache,
Tricks, Facebook,
Modulation, Offenheit,
Zwischenmenschlichkeit
...

Die hier gesammelten Begriffe und Aussagen sind eine willkürliche Auswahl von Antworten auf meine Frage, was der auf dem Weg in die Aktive Kommunikation Interessierte spontan mit »Kommunikation« assoziiert. Diese Sammlung ist bei Weitem nicht vollständig, weil die Ideen und Vorstellungen zu »Kommunikation« so vielfältig sind wie ihre Möglichkeiten und Darstellungen. Ich meine aber, dass diese Einstimmung genügt, um zu zeigen, dass Kommunikation zwar als ein sich ständig vollziehender Prozess des Lebens

verstanden wird, dem sich darüber hinaus auch niemand entziehen kann, aber eben als Begriff zumeist nur in Schlagworten beschrieben wird. Konkreter werden in der gewünschten spontanen Verknüpfung Ängste und Probleme in der zwischenmenschlichen Interaktion eingestanden, insbesondere im Zusammenhang mit den sich vollziehenden Entwicklungen in der digitalen Kommunikation – gerade auf den diversen sozialen Plattformen.

Die Ebenen des kommunikativen Austauschs sind in diesen Kanälen vernetzt, hochdynamisch und vor allem mannigfaltig in ihren Ausdrucksmöglichkeiten. Aber auch wenn die modernen Kommunikationsformen schneller, direkter, bunter und breiter gestreut sind, so wird die Gefahr des Missverständnisses oder der Verbreitung von Halb- und Unwahrheiten, aber auch von Lügen brisanter. Das liegt daran, dass mit den entstandenen kommunikativen Möglichkeiten das direkte zwischenmenschliche, also persönliche Gespräch leiser geworden und manchmal bereits verstummt ist. Mit der Distanz entfallen aber nicht nur Worte und Gespräche, sondern auch die in ihren Darstellungen ebenso vielfältigen nonverbalen Interaktionen zwischen den Kommunikationspartnern, die doch – unbewusst oder bewusst wahrgenommen – viele wichtige Inhalte vermitteln und darüber hinaus Aussagen verstärken oder relativieren.

Der Austausch auf Augenhöhe in einem persönlichen Gespräch oder in einer sich entwickelnden

Auf Augenhöhe

Diskussion ist niemals durch einen digitalen Kommunikationsakt zu ersetzen. Die sich dennoch weiter ausformende Komplexität unserer Kommunikation in der Dynamik der Digitalisierung, in der das gesprochene Wort von Bildern, Zeichen und Kürzeln ersetzt werden kann, eröffnet ein Vakuum, in dem sich in der persönlichen Begegnung kommunikative Unsicherheiten, manchmal sogar Unfähigkeiten schonungslos manifestieren. Ich habe es versprochen: Ich will keineswegs ein Klagelied über die Entwicklungen unseres Zeitalters anstimmen. Dieser kurze Anriss des Ist-Zustands menschlicher Kommunikation ist Fakt und Sitte, unumkehrbar und nicht grundsätzlich zu verurteilen. Tatsächlich bieten moderne Kommunikationsplattformen viele Möglichkeiten, speziell auch in der Darstellung von Inhalten, und die Palette wird in Zukunft noch bunter, reichhaltiger, im sprachlichen Ausdruck jedoch ärmer werden.

Die Gegenwart und die Perspektiven sehe ich daher im großen Feld der Kommunikation als Auftrag und Motivation, das zwischenmenschliche Gespräch eben nicht verstummen zu lassen. Umso eher sollten die Menschen, insbesondere in der industrialisierten und digitalisierten Welt, parallel zu den programmiert-künstlichen Alternativen die intuitiv-menschlichen Talente und Eigenschaften nutzen und kultivieren, um eine möglichst direkte und barrierefreie Kommunikation zu pflegen.

Dynamik der Digitalisierung