

Kommunikationspsychologie als Führungs-Instrument

Kommunizieren ist mehr als reden, erzählen, fragen und sich unterhalten. Kommunikation ist Ausdruck unserer Persönlichkeit. Wir sprechen nicht nur mit Worten. Unser ganzer Körper spricht. Mit Mimik, Gestik, Körperhaltung und dem Klang unserer Stimme. Und genau dieser Gesamteindruck aus Körpersprache und Worten ist Kommunikation, die andere faszinieren, begeistern und motivieren kann. Allerdings nur, wenn man die Techniken überzeugender Kommunikation beherrscht.

Führen war immer schon Motivation durch Überzeugung und Emotionalisierung. Das wichtigste Instrument dabei ist die Kommunikation. Um dieses machtvolle Instrument zielgenau einsetzen zu können, muss man wissen, wie kommunikative Botschaften im Gehirn verarbeitet werden. Denn kommunikative Botschaften werden erst im Gehirn des jeweiligen Gesprächspartners zu einem individuellen Ganzen zusammengebaut. Hier entscheidet sich, ob positive Emotionen und damit bestimmte Handlungsmotivationen ausgelöst werden.

Emotionen sind unser Handlungsnavigator

Emotionale Energien wie Wünsche, Hoffnungen, Ängste oder Unsicherheiten beeinflussen unser Denken und Handeln – denn Emotionen sind unser Handlungsnavigator. Emotionen sind somit das eigentliche „Arbeitsmaterial“ für Kommunikatoren. Erfolgreiche Führungskräfte verstehen es an den richtigen „Schrauben“ im Gehirn zu drehen, um die Bilanz aus Wünschen und Ängsten, Chancen und Risiken in die gewünschte Richtung zu drehen.

Emotionale Intelligenz bedeutet eigene und fremde Emotionen sensibel wahrnehmen und steuern zu können. Glücklicherweise hat unser Gehirn ein Modul, das uns dabei hilft: die sogenannten „Spiegelneuronen“. Sie sorgen dafür, dass wir uns in unser Gegenüber hinein fühlen und -denken können. Das funktioniert aber nur dann wirklich gut, wenn wir ausreichend viele Gemeinsamkeiten mit unserem Gegenüber finden.

Wichtig ist es also möglichst viele Ähnlichkeiten mit dem Gegenüber zu entdecken: Interessen, Hobbies, ähnliche Erfahrungen, aber auch ganz einfach ähnliche modische Vorlieben, ähnliche Ausdrucksweise etc. Je größer die Übereinstimmungen, desto größer die Sympathie und Vertrautheit und umso stärker ist die Bereitschaft des Gegenübers Ihnen zu vertrauen und Ihrer Sichtweise zu folgen. Gleichzeitig entsteht mit einer angenehmen Stimmung durch ein gutes Gesprächsklima automatisch in unserem Gehirn das Signal: „Alles ist in Ordnung, Du brauchst Dir keine Sorgen machen“. Unser Gegenüber wird durch dieses Signal wie durch Knopfdruck leichter beeinflussbar und unkritischer.

Stecken Sie andere mit positiven Emotionen an

Unser Spiegelneuronen-System arbeitet jedoch in beide Richtungen: Sie können andere mit Ihren Gefühlen unmittelbar anstecken. Ihr Gesichtsausdruck, Ihre Körperhaltung und der Klang Ihrer Stimme werden nämlich direkt in die motorischen Steuerungszentren Ihres Gegenübers kopiert und lösen von dort aus automatisch die dazugehörenden Emotionen aus. Das Gute daran: Ihr Gegenüber kann sich dagegen praktisch nicht wehren – dafür geht es einfach zu schnell. Wenn Sie dabei authentisch bleiben, wird diese „Gefühls-Ansteckung“ auch ohne „Zwischenschaltung“ bewusster, kritischer Reflektion wahrgenommen. Probieren Sie es einfach mit einem ehrlichen Lächeln aus und schauen Sie Ihrem gegenüber beim Sprechen direkt in die Augen: macht attraktiver und sympathischer und ist zudem ein Zeichen von Führungskraft und Autorität.

Unser Gehirn arbeitet in verschiedenen Geschwindigkeiten

Evolutionär ältere Teile des Gehirns verarbeiten nonverbale Kommunikation wie Mimik, Gestik, Körperhaltung und Klang der Stimme bis zu 100 mal schneller als unsere evolutionär jüngeren die Bedeutung gesprochener Worte. Und sie erzeugen unmittelbar Emotionen – ohne Umweg über das Denken.

Wenn man dieses „Konstruktionsprinzip“ mit einer zweiten Besonderheit unseres Gehirns – nämlich in Assoziationsnetzen zu denken – verbindet, ergibt sich, dass der erste Eindruck durch alles, was wir mit unserem Körper wortlos mitteilen, zur Grundlage für die Interpretationsrichtung unserer Worte wird. Der sprichwörtlich erste Eindruck legt also fest, ob man uns glaubt, uns vertraut und sich unserer Sichtweise anschließt.

Priming (Voraktivierung von Assoziationsketten) und Framing (Einbettung in Assoziationsnetze) sind Techniken, bei denen das nonverbale Auftreten die Weichen für unseren kommunikativen Erfolg stellt.

Priming und Framing lassen sich jedoch auch auf der sprachlichen Ebene einsetzen. Denken Sie nur an die sehr unterschiedlichen inneren Bilder, die blitzschnell entstehen, wenn Sie einer Person begegnen, die entweder Marie-Therese oder Mandy heißt. Hier wirkt die große Macht der Stereotype in der automatischen Aktivierung von bestimmten Assoziationsrichtungen. Studien belegen, wie sehr z.B. schulischer Erfolg vom „richtigen“ Vornamen abhängt, der in stereotyper Art von LehrerInnen mit einem bildungsaffinen Hintergrund assoziiert wird.

Oder denken Sie beim sogenannten semantischen (*die Bedeutung beeinflussendem*) Framing an Ihren unterschiedlichen Eindruck bei folgenden zwei Aussagen, die inhaltlich vollkommen ident sind: Das Lebensmittel hat einen Fettgehalt von 5%. Oder: Das Lebensmittel ist zu 95% von Fett befreit. Was verspricht den größeren „Schlankheitseffekt“? Hier erzeugen bestimmte Formulierungen automatisch bestimmte Sichtweisen und Emotionen.

Die Kommunikationspsychologie hält einen großen Werkzeugkasten an Überzeugungstechniken für Führungskräfte bereit. Sie gibt uns ganz neue, hochwirksame Instrumente in die Hand, um erfolgreicher zu kommunizieren, zu motivieren und zu überzeugen.