

## Kommunikationsformen

Bei Kommunikation geht es um die Übermittlung von Botschaften. Kommunikation beinhaltet immer eine Absicht. Die kommunizierende Person möchte ein bestimmtes Ziel erreichen. Sie wirkt durch die Übermittlung von Botschaften auf ihren Gesprächspartner/in ein. Diese beeinflussen den Empfänger. Dadurch ist jede Kommunikation auch eine Interaktion.

Es wird zwischen **drei Formen der Kommunikation** unterschieden: mündliche (verbale), schriftliche (verbale) und nonverbale Kommunikation.

Zur **mündlichen Kommunikation** in Organisationen gehören u.a.:

- Ansprachen
- Mitarbeitergespräche
- Gruppendiskussionen
- Klatsch
- Verbreitung von Gerüchten
- Telefonate
- Videokonferenzen

Ein wesentlicher Vorteil der mündlichen Kommunikation ist ihre Geschwindigkeit, es ist wenig Zeit notwendig um Botschaften zu übermitteln. Zudem können Gesprächspartner/innen direkt Rückmeldungen geben. So können zum Beispiel entstandene Missverständnisse schnell korrigiert werden. Ein großer Nachteil ist, dass Informationen verzerrt werden können bei ihrer mündlichen Weitervermittlung – gerade wenn dabei viele Personen beteiligt sind.

Zur **schriftlichen Kommunikation** in Organisationen gehören u.a.:

- Briefe
- E-Mails
- Faxe
- SMS
- Firmenzeitschriften
- Informationen an Schwarzen Brettern
- Erinnerungszettel

Schriftliche Dokumente können beliebig lange aufgehoben werden. Außerdem kann eine Person belegen, dass sie bestimmte Informationen übermittelt hat. Wenn Sie als Führungskraft zum Beispiel Anweisungen geben oder komplexe Informationen, die für lange Zeit relevant sind, nutzen Sie am besten schriftliche Kommunikation. Ein weiterer Vorteil ist, dass die Formulierungen hier meist sorgfältiger gewählt werden (können). Nachteile der schriftlichen Kommunikation sind der höhere Zeitaufwand und die fehlende Möglichkeit zur Rückmeldung. Daher kann die kommunizierende Person sich nicht sicher sein, ob ihre Botschaft auch ankommt und richtig verstanden wird.

**Nonverbale Kommunikation** umfasst:

- Mimik
- Gestik
- Körperhaltung
- Veränderungen der Stimme



## Präventa

Gedanken und Gefühle werden hierbei also nicht mündlich oder schriftlich übermittelt. Nicht jedes nonverbale Verhalten ist auch Kommunikation. Wenn Sie sich als Führungskraft zum Beispiel durch einen vorherigen Streit mit einem Mitarbeitendem gegenüber einer anderen Person aufgebracht verhalten, ist das eine einseitige Einwirkung und keine Kommunikation im engeren Sinne. Berücksichtigen Sie in einem solchen Fall, dass die Person ihr nonverbales Verhalten aber als Kommunikation, also ein absichtlich eingesetztes Mittel verstehen könnte. Wenn Sie dagegen zum Beispiel bewusst eine entspannte Körperhaltung einnehmen ist Ihr nonverbales Verhalten eine Kommunikationsform.

**Nonverbales Verhalten in Organisationen erfüllt folgende fünf verschiedene Funktionen**, die Sie sich gezielt zunutze machen können.

- **Darstellung persönlicher Eigenschaften:**
  - Nonverbales Verhalten kann Informationen über Ihre Persönlichkeit, Absichten und Einstellungen verraten. Dabei können die bei anderen Personen entstandenen Eindrücke richtig oder falsch sein. Nutzen Sie insbesondere bei der Personalauswahl und Personalbeurteilung gezielt nonverbale Kommunikation um Ihren erwünschten Eindruck hervorzurufen.
- **Ausübung von Dominanz und Begründung von Hierarchie:**
  - Führungskräfte können Ihren Status bewusst nonverbal kommunizieren, indem sie zum Beispiel Statusniedrigere warten lassen oder sich lässiger verhalten. Überlegen Sie sich daher genau, wie und zu welchem Zweck Sie Ihr nonverbales Verhalten einsetzen, um Ihren Rang zu verdeutlichen.
- **Beförderung der sozialen Abläufe:**
  - Durch nonverbale Darstellungen von Kompetenz, Prestige und Überzeugungskraft können Loyalität und soziale Koordination bewirkt werden. Charismatische Führungskräfte halten beispielsweise u.a. Blickkontakt, sprechen flüssig und sicher und signalisieren durch ihre Mimik und Körpersprache Selbstsicherheit. Dadurch wirken ihre mündlichen Botschaften überzeugender.
- **Förderung hochwertiger Beziehungen:**
  - Nonverbales Verhalten kann genutzt werden um vertrauensvolle und engagierte Beziehungen zu entwickeln und aufrechtzuerhalten. Stellen Sie Verbundenheit her und seien Sie möglichst authentisch.
- **Gefühlsdarstellung:**
  - Beachten Sie, dass die nonverbale Kommunikation Ihrer Gefühle bei Ihrem Gegenüber den emotionalen Zustand beeinflusst. Zudem spielt die Gefühlsdarstellung auch bei allen anderen genannten Funktionen eine Rolle

Quellen:

Bonaccio, S., O'Reilly, J., O'Sullivan, S. L., & Chiocchio, F. (2016). Nonverbal behavior and communication in the workplace: a review and an agenda for research. *Journal of Management*, 42, 1044–1074.

Nerding, F. W., Blicke, G. & Schaper, N. (2019). *Arbeits- und Organisationspsychologie*. Berlin: Springer.