

## KONTAKTE

# Kommunikation ist mehr als Information



VON BARBARA LIEBERMEISTER

Barbara Liebermeister leitet das »Institut für Führungskultur im digitalen Zeitalter« in Frankfurt am Main.

[www.ifidz.de](http://www.ifidz.de)

**Marketing ist vor allem Kommunikation. Damit man im Digitalzeitalter mit – und manchmal trotz – moderner Medien gewinnend kommunizieren kann, braucht es die Rückbesinnung auf die Bedeutung zwischenmenschlicher Kontakte.**

Die modernen Kommunikationsmedien verleiten dazu, mit anderen Menschen en passant, also beiläufig, zu kommunizieren. Das kann dramatische Konsequenzen für die Qualität unserer Kontakte und Beziehungen haben.

Unser Kommunikationsverhalten hat sich stark verändert. Früher wurden kurze Fragen an oder von Kollegen, Kunden und Kooperationspartner meist mit einem Telefonat geklärt, heute geschieht das häufig per Mail oder Chat-Nachricht. Bei dieser modernen Kommunikation bleibt jedoch oft eines auf der Strecke: der Mensch mit seinen Bedürfnissen.

Jeder Mensch möchte als Individuum wahr- und ernstgenommen werden. Als Kunde möchte er umworben werden, als Mitarbeiter wünscht er sich Wertschätzung und Anerkennung und als Kooperationspartner benötigt er den Augenkontakt, um Vertrauen aufzubauen.

Ein unreflektierter Umgang mit diesen Bedürfnissen und den modernen Kommunikationsmedien kann Auswirkungen auf die Qualität unserer Kontakte und Beziehungen haben. Deshalb hier einige Tipps, wie Sie im digitalen Zeitalter, eine gewinnende, weil die Menschen wertschätzende Kommunikation führen.

**Tipp 1:** Human Awareness (persönliche Zuwendung): Der persönliche Kontakt zählt nach wie vor. Das wird bei der Vernetzung über die sozialen Medien oft vergessen. Eine hohe Zahl digitaler Kontakte mag beeindruckend auf Außenstehende wirken, doch letztlich

entscheidet die Qualität und nicht die Zahl der Kontakte über die Tragfähigkeit Ihres Netzwerks. Die Qualität Ihrer Kontakte können Sie vor allem dadurch steigern, dass Sie diese auch offline, also im realen Leben pflegen.

**Tipp 2:** Social Awareness (soziale Kompetenz): Eher robuste Zeitgenossen verstehen Empathie oft falsch. Sie sind überspitzt formuliert der Auffassung: Ich muss auch lachen, wenn dies mein Gegenüber tut. Und wenn er weint? Sollte ich das ebenfalls tun. Dies kann ein Ausdruck von Empathie sein, ist es aber nicht zwangsläufig. Viel wichtiger ist es, dem Anderen zuzuhören und ihn als Mensch wahr- und anzunehmen. Aus der hieraus erwachsenden Verbindung und Vertrauensgrundlage entwickeln empathische Menschen dann Lösungen oder Ideen, die dem anderen im Idealfall helfen, beispielsweise sein Problem zu lösen.

**Tipp 3:** Incident Awareness (Gespür für den Moment): Die Wahl des Kommunikationsmediums beeinflusst den Verlauf und Ausgang einer Situation entscheidend. So macht es einen gewaltigen Unterschied, ob man ein Lob per Mail, Telefon oder von Angesicht zu Angesicht formuliert. Dasselbe gilt für Kritik oder das Treffen von Absprachen. Gerade wenn wir unter Zeitdruck stehen, neigen wir oft dazu, mit anderen Menschen zum Beispiel per Mail zu kommunizieren – in der Hoffnung, Zeit zu sparen, und aufgrund der falschen Annahme, immer schnell reagieren zu müssen. Wer schnell reagiert, macht jedoch häufiger Fehler und vergisst

## Die 10 Gebote für nachhaltiges Kontaktmanagement

**1.** Zuerst geben, dann nehmen: Der erste entscheidende Schritt ist die persönliche Einstellung: Nicht ich bin derjenige, der von dem neuen Kontakt profitieren will. Ich biete meine Unterstützung an. Das verleiht Souveränität.

**2.** Schaffen Sie Kontakte für Ihre Kontakte: Der einfachste Weg, um in Vorleistung zu gehen, wenn Sie selbst nicht direkt weiterhelfen können: Vernetzen Sie Personen aus Ihrem Netzwerk, die sich gegenseitig Lösungen bieten können.

**3.** Vorbereitung ist die halbe Miete: Gute Kontakter zeichnen sich aus durch Neugier und Begeisterungsfähigkeit. Sie interessieren sich aufrichtig für Menschen, sie studieren alle möglichen Informationsquellen bereits im Vorfeld der Begegnung.

**4.** Stellen Sie Fragen: Mit Offenheit und Interesse erfahren Sie, wie viel in den Menschen steckt, oft viel mehr, als Sie ihnen auf den ersten Blick zugetraut hätten.

**5.** Starten Sie Ihr Kontaktmanagement sofort: Wir Menschen haben als soziale Wesen das Grundbedürfnis nach Sicherheit und Rückhalt und organisierten uns schon immer in Gruppen. Leider manchmal zu spät – nämlich erst dann, wenn wir andere brauchen.

**6.** Entdecken Sie Synergien: Synergie oder Synergismus ist aus den griechischen Wörtern »syn« (zusammen) und »ergon« (das Werk) zusammengesetzt und bedeutet: die Zusammenarbeit oder das Zusammenwirken.

**7.** Kommunizieren Sie wertschätzend: Beobachten Sie einmal Menschen, die sich auf Veranstaltungen unterhalten. Sie werden meist schnell erkennen, wer »die Hosen anhat« oder die Gesprächs-

runde zu dominieren versucht. Aufgrund fehlender Selbstsicherheit versuchen diese Charaktere oft, ihr Gegenüber von der eigenen Wichtigkeit zu überzeugen, indem sie »mein Haus, mein Auto, meine Frau, mein Pferd, meine Yacht« anpreisen.

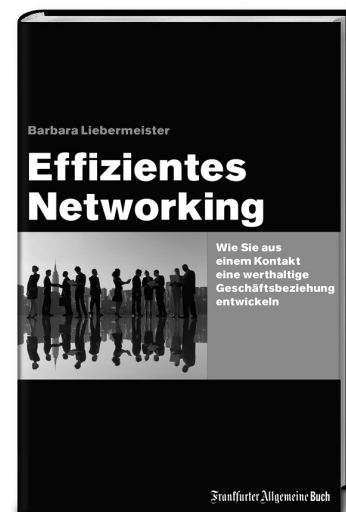
**8.** Bauen Sie Vertrauen auf: Wussten Sie, dass das in Japan verwendete Schriftzeichen für Kommunikation auch das Symbol für »Vertrauen vermitteln« ist? Und Vertrauen ist die Basis jedes sozialen Gefüges. Es entwickelt sich langsam, gefördert durch gegenseitiges Zuhören, ehrliches Interesse oder das Entdecken von Gemeinsamkeiten, und es ist ein Geschenk an den anderen.

**9.** Pflegen Sie Ihre Kontakte bewusst: Kontaktmanagement bedeutet Aufwand – zeitlich und menschlich. Nur mit Geduld, einem langen Atem und Engagement kommen wir zum Ziel. Kontaktpflege ist eben nicht schnell nebenbei zu erledigen.

**10.** Setzen Sie auf Klasse statt Masse: Der britische Psychologe Robin Dunbar kann uns dabei helfen einzuschätzen, wie groß die Gruppe unserer Kontakte sein sollte. Dunbar ist Leiter des Institute of Cognitive and Evolutionary Anthropology an der University in Oxford. Anfang der 1990er Jahre untersuchte er den Zusammenhang zwischen dem Gehirnaufbau von Säugetieren und der Gruppengröße, in denen diese Säuger jeweils leben. Für uns Menschen ergibt sich demnach eine maximale Gruppengröße von 150. Diese Zahl hat als »Dunbar's Number« in verschiedenen Werken zum Thema Kommunikation Eingang gefunden. Dunbar zufolge stimmt diese mit empirischen Beobachtungen an menschlichen Gemeinschaften überein. Was heißt das für

uns? Wissenschaftlich gesehen verkräftet der Mensch also 150 Kontakte. Damit ist die Menge an Kontakten gemeint, die ein Mensch intensiv pflegen kann. Das zeigt, was wir von womöglich noch ungeordneten Visitenkarten-Stapeln und rekordverdächtigen Facebook- und Xing-Kontakten zu halten haben: Qualität kommt vor Quantität. Jeder PR-Profi weiß, dass ein umfangreicher Verteiler allein nicht zum Erfolg führt. Richtig verstandenes Kontaktmanagement zielt auf »wirkliche« Kontakte. Und ein »wirklicher« Kontakt ist wertvoller als hunderte, zu denen Sie in keiner Beziehung stehen.

Barbara Liebermeister



Quelle: Barbara Liebermeister: Effizientes Networking. Wie Sie aus einem Kontakt eine werthaltige Geschäftsbeziehung entwickeln. 2. Auflage. Frankfurter Allgemeine Buch, Frankfurt am Main 2015. 126 Seiten. 19,90 Euro. ISBN 978-3-95601-106-1.

entscheidende Details. Und vor allem bleiben bei der schnellen Kommunikation per Mail oder Chat, so nebenbei, häufig die Wertschätzung und Anerkennung für den anderen auf der Strecke. Kommunikation reduziert sich auf Information.

**Tipp 4:** Digital Awareness (digitale Glaubwürdigkeit): Halten Sie (und Ihre Organisation) im realen Leben, was Sie online versprechen? Angenommen Sie werben mit den Begriffen »persönlich« und »vertrauenswürdig« um Nutzer. Dann passen Telefonate auf offener Straße, in der Flughafenlobby oder im

Zug – wo jeder mithören kann – nicht zu diesem (Werbe-) Versprechen. Bei der Digital Awareness geht es darum, die Botschaften, die Sie bei der digitalen Kommunikation aussenden, mit denen im persönlichen Kontakt zu synchronisieren, damit Sie (und Ihre Organisation) glaubwürdig wirken. Denn der Glaubwürdigkeit und Authentizität einer Person, Organisation oder Marke, messen immer mehr Menschen bei ihren (Kauf-) Entscheidungen eine sehr hohe Bedeutung bei. Dessen sollten sich gerade Führungskräfte und Mitarbeiter mit Außenkontakten bewusst sein.

**Tipp 5:** Timeout-Awareness (Auszeiten nehmen): Definieren Sie Zeiten, in denen sie sich vor allem um sich selbst und die Ihnen oder für Sie wichtigen Menschen kümmern – Zeiten also, in denen Ihr Computer und Smartphone ausgeschaltet ist. Denn woran messen Ihre Kollegen, Mitarbeiter oder Kunden zum Beispiel in Besprechungen, welche Bedeutung Sie ihnen und dem behandelten Thema beimessen? Auch daran, ob besagte Medien ausgeschaltet sind. Zu Recht! Denn nur dann können Sie sich voll und ganz auf die Situation und Ihr Gegenüber konzentrieren. ■