

„Das habe ich so nie gesagt ...“

Missverständnisse gehören einfach zu unserer täglichen Kommunikation und Sätze wie "Das habe ich so nie gesagt" oder "Letztes Mal haben Sie das aber ganz anders gesagt" werden Sie vermutlich zu Genüge schon gehört haben. Worin liegen solche Missverständnisse begründet? Müssen sie wirklich sein? Wenn man beispielsweise im Unternehmen nur einige der häufigsten Missverständnisse unter Mitarbeitern abbauen könnte, ließe sich bestimmt viel Leerlauf und Ärger vermeiden. Die Kommunikationswissenschaft kennt tatsächlich Wege, um Missverständnisse zu reduzieren.

Zunächst sollen Sie dies wissen: Kommunikation läuft nicht wie eine Rohrpost. Sie dürfen mithin nicht erwarten, dass die Nachricht so, wie Sie sie abgeschickt haben, völlig unverändert beim Empfänger ankommt.

Häufig überschätzen wir unsere Möglichkeit, gleich richtig verstanden zu werden. Jeder versteht uns anders. Das unterschiedliche Verstehen entsteht nach Ansicht von Kommunikationswissenschaftlern unter anderem durch eine sehr persönliche Interpretation der jeweiligen Nachricht beim Empfänger. Wenn zum Beispiel der Projektleiter Herr Müller am Ende einer Teamsitzung in seinen Unterlagen blättert und – ohne jemanden anzusehen – sagt: "Da wäre noch ein kleines Problem, um das sich jemand kümmern müsste", wird der vermutlich bei vier anwesenden Teammitgliedern auf unterschiedliche Reaktionen stoßen:

- Herr Pfeifer ignoriert die Bemerkung schlichtweg.
- Herr Meier blickt interessiert auf, scheint sich aber überhaupt nicht angesprochen zu fühlen.
- Frau Berntzen beginnt sofort in ihrem Kalender zu blättern.
- Herr Scharbau reagiert gleich heftig, auch wenn er gar nicht angesprochen wurde: "Ich habe überhaupt keine Zeit. Jetzt sind andere mal dran."

Warum reagieren vier Personen so unterschiedlich? Warum fühlen die zwei von vier Beteiligten sofort angesprochen, obwohl der Teamleiter seine Bemerkung ganz allgemein formuliert hat?

Sie sehen daran: Selbst scheinbar neutrale Nachrichten über Sachverhalte unterliegen jeweils einer persönlichen Interpretation des Empfängers. Auf welcher Ebene der Empfänger eine Nachricht interpretiert, hängt von vielen Faktoren ab. Zum Beispiel: dem Umfeld (Fachjargon: Kontext), seiner Vorerfahrung, der Beziehung zwischen Sender und Empfänger, der "Verpackung" der Nachricht. Allgemein kann man sagen: Je heikler ein Thema, desto massiver könnte die emotionale Reaktion des Empfängers sein.

Hinzu kommen mögliche Missverständnisse durch objektive Gründe wie Ausdrucksschwierigkeiten, unpräzise Gedankengänge, akustische Verständigungsprobleme etwa durch eine starke Geräuschkulisse im Hintergrund und Unsicherheit des Nachrichtengebers hinsichtlich der Reaktion auf eine Nachricht.

Was kann man gegen Missverständnisse tun? Einiges. Zwar können Sie die subjektive Interpretation Ihrer Nachricht nicht direkt beeinflussen. Sie können aber dem Empfänger die Interpretation erleichtern. Oft werden beispielsweise Wünsche und Aufforderungen nur sehr diffus geäußert. Beispiel: "Jemand (Einer)

berghaus-train.de

müsste mal wieder Kaffee kaufen." Solche Bitten könnten durchaus ergebnislos verpuffen. Kommunikationsexperten empfehlen: "Sagen Sie lieber konkret, beispielsweise: Herr Müller, könnten Sie bitte den neuen Kaffee kaufen?"

Reden Sie – insbesondere als Führungskraft – auch nicht um den heißen Brei herum, wenn Sie etwas ablehnen müssen. Geben Sie immer möglichst wenig Spielraum für Interpreten und sagen Sie besser klar "Nein", wenn erforderlich und zeigen Sie stets deutlich, auf welcher Ebene Ihre Aussage interpretiert werden soll.