Wenn Sie im Vertrieb arbeiten, kennen Sie das sehr genau: Was Menschen denken und fühlen, was sie sagen und wie sie handeln, sind oft ganz unterschiedliche Dinge. Erschwerend hinzu kommt, dass die Aussagen beziehungsweise die Botschaften von jedem anders verstanden werden – es kommt schnell zu einem Missverständnis.

Das alles macht es schwer, die [**Bedürfnisse**](https://blog.hubspot.de/sales/bedarfsanalyse) und Herausforderungen der Kunden genau herauszufinden. Deswegen sollten Sie ein paar **Kommunikationsmodelle** kennen, um besser hinter die Fassade Ihrer (potenziellen) Kunden blicken zu können.

[Download: 13 praktische Vorlagen für jede erdenkliche Situation in Vertriebsgesprächen](https://blog.hubspot.de/cs/c/?cta_guid=99b9e24d-1cb1-435d-9d08-e7ee64dd37b0&signature=AAH58kHhj4G8GcsI4Lxt1QDhF5n-LNOmEA&pageId=32331055528&placement_guid=418bdee8-a1c0-4192-ad69-6dbda3a68fef&click=556dab61-beff-4a2b-9d15-fe577179e7b5&hsutk=ea14212f50c9e673795709d8468b32c8&canon=https%3A%2F%2Fblog.hubspot.de%2Fsales%2Fkommunikationsmodelle&portal_id=53&redirect_url=APefjpFwCHnRZ7b4mqF3tJXxW_qd1aX8CPTFc1UtWtEuBIraFVhNfJPsA4OjPajqrL7-lTH6tE6B5qBZGoQvNBNys1TDLhlKzqvWhr81Zc1sciI_sRiPvAQceryZIj5WNt3VblXmqThh4i_daMIgpB98vNaGQbNS3Q&__hstc=185665590.ea14212f50c9e673795709d8468b32c8.1652883611269.1652883611269.1652883611269.1&__hssc=185665590.1.1652883611270&__hsfp=573780076&contentType=blog-post" \o "Download: 13 praktische Vorlagen für jede erdenkliche Situation in  Vertriebsgesprächen" \t "_blank)

**Welche Kommunikationsmodelle gibt es?**

Eine Übersicht der wichtigsten Kommunikationsmodelle:

1. [**Sender-Empfänger-Modell**](https://blog.hubspot.de/sales/kommunikationsmodelle#Sender-Empfaenger-Modell)
2. [**Organon-Modell**](https://blog.hubspot.de/sales/kommunikationsmodelle#Organon-Modell)
3. [**Eisbergmodell**](https://blog.hubspot.de/sales/kommunikationsmodelle#Eisbergmodell)
4. [**Fünf Axiome der Kommunikation nach Watzlawick**](https://blog.hubspot.de/sales/kommunikationsmodelle#Kommunikationsmodell-Watzlawick)
5. [**4-Ohren-Modell nach Schulz von Thun**](https://blog.hubspot.de/sales/kommunikationsmodelle#Vier-Ohren-Modell)
6. [**NLP-Modell**](https://blog.hubspot.de/sales/kommunikationsmodelle#NLP-Modell)
7. [**Transaktionsanalyse**](https://blog.hubspot.de/sales/kommunikationsmodelle#Transaktionsanalyse)

**Was ist ein Kommunikationsmodell?**

Mit Kommunikationsmodellen versuchen Wissenschaftler, die **zwischenmenschliche Kommunikation zu verstehen** und greifbar zu machen. Da das Thema sehr komplex ausfällt, gibt es verschiedene Theorien und Modelle, welche die verbale und [**nonverbale Kommunikation**](https://blog.hubspot.de/sales/nonverbale-kommunikation) beschreiben.

Kommunikationsmodelle: Schulz von Thun und Watzlawick

**„Man kann nicht nicht kommunizieren.“** Das ist wohl das bekannteste Axiom von Paul Watzlawick. Der österreichisch-amerikanische Kommunikationswissenschaftler stellte neben diesem noch vier weitere Grundsätze, eben die sogenannten Axiome, auf. Das dritte Axiom beispielsweise lautet: „Kommunikation ist immer Ursache und Wirkung.“

Ein weiterer namhafter Kommunikationswissenschaftler ist Friedemann Schulz von Thun. Der deutsche Psychologe entwickelte das 4-Ohren-Modell.

Das Vier-Seiten-Modell von Schulz von Thun wie auch die Ideen von Watzlawick erklären wir weiter unten im Beitrag etwas ausführlicher.

**Nonverbale Signale: Warum die Modelle zur Kommunikation wichtig sind**

Jeder Mensch interagiert mit seiner Umwelt **in verschiedenen Situationen auf einer anderen Ebene**. Das können klare Worte mit einer Aussage oder die [**Körpersprache**](https://blog.hubspot.de/sales/koerpersprache-deuten) mit Mimik und Gestik sein. All das ist ein Mitteilen von Informationen oder Teilhaben am Gefühlsleben – daher stammt das lateinische Verb „communicare“ (übersetzt: teilen).

Kommunikation ist somit **mehr als nur das gesprochene Wort** mit einem klaren Sachinhalt. Genau das macht die Kommunikation kompliziert. Um hier etwas Licht ins Dunkel zu bringen, haben Wissenschaftler verschiedene Modelle entwickelt.

**1) Sender-Empfänger-Modell**

Eines der einfachsten Kommunikationsmodelle ist das von Claude E. Shannon und Warren Weaver. Es besagt, dass es **bei der Kommunikation immer einen Sender und einen Empfänger gibt**. Dabei codiert der Sender seine Botschaft (die Message) in ein Signal (zum Beispiel Sprache). Der Empfänger nimmt das Signal (in diesem Beispiel mit seinem Ohr) auf und decodiert den Inhalt. Bei der Übertragung **kann es Störungen geben**, wodurch beispielsweise Missverständnisse entstehen.

Bild: [**Commons Wikimedia**](https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Sender-Empf%C3%A4nger-Modell.svg?uselang=de)

Sie merken: Dieses Modell der Kommunikation ist eigentlich sehr bildlich, aber auch sehr technisch. Deshalb gilt es in der Fachwelt der Kommunikationswissenschaftler als **ungeeignetes Modell**.

**2) Organon-Modell**

„Organon“ ist griechisch und bedeutet **„Werkzeug“**. So verstand unter anderem der deutsche Sprachpsychologe Karl Bühler die menschliche Kommunikation. Bei seinem Organon-Modell unterteilt er diese in drei Elemente:

* Ausdrucksfunktion
* Darstellungsfunktion
* Appellfunktion

Im Grunde basiert das Organon-Modell auf einer **erweiterten Sender-Empfänger-Beschreibung**. Damit ist es ein recht einfaches Kommunikationsmodell, wofür Bühler in Fachkreisen kritisiert wurde.

**3) Eisbergmodell**

Das [**Eisbergmodell**](https://blog.hubspot.de/sales/eisbergmodell) stammt von Sigmund Freud. Der renommierte Psychoanalytiker war der Überzeugung, dass unsere Kommunikation **größtenteils unsichtbar erfolgt**. Wie bei einem Eisberg sind **20 Prozent ersichtlich** (die sogenannte Sachebene) und **80 Prozent unter der Oberfläche verborgen** (die Beziehungsebene). Genau das macht den Austausch zwischen Menschen so kompliziert und führt zu vielen Problemen.



Freuds Modell haben verschiedene Wissenschaftlicher übernommen und weitergedacht – auch außerhalb der reinen Kommunikationswissenschaft. Zum Beispiel ist die Aufteilung von 80-zu-20 als [**Pareto-Prinzip**](https://blog.hubspot.de/marketing/pareto-prinzip-80-zu-20-regel) bekannt.

**4) Fünf Axiome der Kommunikation nach Watzlawick**

Paul Watzlawick **erweiterte die vorherigen Modelle**. Er fasste sie mit Don D. Jackson und Janet H. Beavin zu den **fünf Axiomen** zusammen:

1. Man kann nicht nicht kommunizieren.
2. Jede Kommunikation hat einen Inhalts- und Beziehungsaspekt.
3. Kommunikation ist immer Ursache und Wirkung.
4. Es gibt analoge und digitale Kommunikation.
5. Kommunikation ist symmetrisch oder komplementär.

Sie beschreiben unter anderem die **zwischenmenschliche Kommunikation, die auf einer Metaebene abläuft**. Dazu gehört, dass Menschen **immer kommunizieren**, auch wenn sie das nach eigenem Ermessen nicht direkt tun. Deswegen ist ein Nicht-Kommunizieren nach Watzlawick **unmöglich**.

**5) 4-Ohren-Modell nach Schulz von Thun**

Der Hamburger Friedemann Schulz von Thun entwickelte das häufig zitierte Nachrichtenquadrat, welches als Vier-Seiten- oder [**4-Ohren-Modell**](https://blog.hubspot.de/sales/4-ohren-modell) bekannt ist. Es besagt, vereinfacht ausgedrückt, dass Sie **auf vier Ebenen kommunizieren**:

* Sachebene
* Selbstoffenbarung
* Beziehungsebene
* Appellebene



Selbst simple Sätze wie „Mir ist heiß.“ kann von jedem Gegenüber **unterschiedlich interpretiert werden** – zum Beispiel sachlich oder emotional. Der Grund: **Jeder Mensch besitzt andere Schwerpunkte** in seiner Rolle als Sender und als Empfänger.

**6) NLP-Modell**

NLP steht für **Neuro-Linguistisches Programmieren**. Das ist seit vielen Jahren sehr angesagt – aber genauso umstritten. Hinter dem NLP steckt eine Vielzahl an Kommunikationstechniken, die dazu eingesetzt werden können, **Menschen zu „programmieren“**, wodurch sie **gewisse Handlungen vollziehen**. Das kommt unter anderem bei Therapien und im Marketing zum Einsatz.

Hinter dem NLP steckt die Annahme, dass wir Menschen **unsere Umwelt über verschiedene Sinneskanäle aufnehmen** und wir ein oder zwei davon bevorzugen. Sind diese bekannt, lässt sich Kommunikation beeinflussen.

**7) Transaktionsanalyse**

Die Transaktionsanalyse (TA) wurde von Eric Berne entwickelt und dient dazu, **Persönlichkeitsstrukturen zu entschlüsseln**. Damit können Sie das Verhalten anderer Menschen bewerten und Ihre eigene Wahrnehmung einordnen. Eine Grundlage der TA ist, dass die Kommunikation **respektvoll, positiv und auf Augenhöhe** zu erfolgen hat. So entsteht das Menschenbild von „Ich bin okay, du bist okay.“ Die Transaktionsanalyse wird heute unter anderem **im Kundensupport eingesetzt**, um Konflikte rechtzeitig zu entschärfen.

**Ist es sinnvoll, Kommunikationsmodelle zu kennen?**

Absolut. Einerseits helfen sie Ihnen **im Privatleben** weiter. Zum Beispiel für einen besseren Austausch mit Ihrem Partner oder Ihrer Partnerin, um die bekannten Missverständnisse innerhalb einer Beziehung zu beheben. Andererseits sind die TA, das 4-Ohren-Modell, die fünf Axiome etc. ein sehr guter Ansatz, um **im Geschäftsleben** das Konfliktmanagement zu bewältigen.

Wenn Sie besser verstehen, was andere Menschen wirklich wollen, wird die Zusammenarbeit deutlich leichter.