Wer fragt, der führt

Wie wichtig ist Augenkontakt? Wie unterbreche ich den Redeschwall eines Kollegen?

Zwei gelernte Schauspieler geben Tipps für eine gelingende Kommunikation.

SABINE DEUBLER

Ob im persönlichen Gespräch oder in der Videokonferenz – oft könnten Gespräche bessere Ergebnisse bringen, als sie es tun. Was kann die oder der Einzelne dazu beitragen? Und vor allem: Was hat sie oder er davon? Eine Menge, betonen sprachversierte Fachleute. Nur wer auf eine gelingende Kommunikation achtet, kann seine Botschaften überbringen und erreicht in Gesprächen am ehesten, was er erreichen will.



Wer einige Tipps beachtet, kommt mit seinen Botschaften in Geschäftsgesprächen leichter rüber – und unterbricht Dauerredner auf höfliche Art. BILD: SN/WAVEBREAKMEDIAMICRO - STOCK.ADOBE.COM

Augen transportieren die Botschaft

Wie das mit Mund-Nasen-Schutz gelingt, weiß der Schweizer Schauspieler und Kommunikationstrainer Stefan Häseli. Wer Maske trägt, kann seine Aussagen und Botschaften nur mit den Augen „transportieren". Auf die Augen komme es daher an, betont Häseli: „Die Bandbreite der Ausdrucksmöglichkeiten unserer Augen ist enorm. In den aktuellen Maskenträgerzeiten ist dieses Wissen für beide Seiten entscheidend." Er rät, dem Gegenüber bewusst in die Augen zu schauen. Der mache dann dasselbe. In Maskenzeiten werde jede noch so kleine Abweichung der Aufmerksamkeit bemerkt, warnt Häseli. Es brauche volle Präsenz. Die eigenen Botschaften unterstreiche darüber hinaus, wer Gesten einsetze. Menschen, die man gut durch aufmerksame Blicke, ruhige Gestik und deutlich artikulierte Worte „lesen" könne, machten ihre Gesprächspartner gelassener und zugänglicher.

Den Zugang zu einem Gesprächspartner zu finden ist einer der wichtigsten Schlüssel in der geschäftlichen Kommunikation. Was aber, wenn mein Gegenüber ununterbrochen spricht? Typischerweise ist das der Fall, wenn jemand über großes Wissen zu einer Sache verfügt oder sich selbst gerne reden hört. Das Gegenüber zu unterbrechen wirkt schnell rüde, egal ob im Vorstellungsgespräch, im Kundengespräch oder in einer Teambesprechung. Um das zu vermeiden, bewähren sich rhetorische Tricks, die der langjährige, ehemalige Schauspieler Arno Fischbacher seinen Kunden ans Herz legt. Er warnt davor, den Redefluss des anderen mit den sehr gebräuchlichen Worten „Ja, aber" zu unterbrechen: „Man kann ja anderer Meinung sein. Aber diese zwei Worte kommen nicht gut. Sie verändern das Gesprächsklima in unangenehmer Weise. Ein ‚Ja, aber' konfrontiert den Gesprächspartner und lässt einen wie einen Besserwisser dastehen."

Zuhören, einhaken, Frage stellen

Als wichtigsten Schlüssel zum Unterbrechen nennt der Salzburger Stimmtrainer das Zuhören. Dann erst kommt das Fragen. Ganz nach dem Motto: Wer fragt, der führt. Zunächst überlegt man sich, welche Frage man in dem Gespräch unbedingt stellen will. Danach gilt es genau zuzuhören, um einen Satz oder eine Phrase des Redners aufzufangen und sich zu merken. „Dann stelle ich den Wegweiser in eine neue Richtung. Ich knüpfe an das an, was ich gehört habe, und stelle anschließend meine Frage", so Fischbacher. Dazu eigne sich ein Satzanfang mit „wenn" oder mit „dass". Beispiele: „Wenn du jetzt gesagt hast, (...) dann stellt sich die Frage, wie (...)", oder: „Dass es sich so verhält, (...) – wie schaut es dann aber mit (...) aus?".

Den Satzanfang „Wenn du" verwendet der Stimmtrainer in seinem eigenen Alltag selbst sehr oft. Jeder kenne es aus seiner Kindheit: Auf „wenn du" folgt mit Sicherheit „dann". Entweder folgte darauf eine Drohung oder ein Versprechen. Diese in der Kindheit erlernten Sprachmuster bleiben im Gehirn verhaftet. Ein „Wenn" wirkt also. Man weiß, jetzt kommt etwas – Gutes oder Schlechtes. Indem man mit „wenn du" an das Gesagte anknüpfe, könne man seine Frage „in den Raum holen", so Fischbacher. Dadurch hole man den Gesprächspartner in den räumlichen Schulterschluss. Das neue Thema befinde sich von oben gesehen zwischen den beiden Gesprächspartnern. So setze man – anstelle auf Konfrontation – auf eine Dreieckposition.

Kombinationen wie „wenn du" oder „wenn, wie Sie sagen" gilt es, sich einzuprägen. Verinnerlicht man solch ein Sprachmuster, kann man es leicht immer wieder verwenden. Fischbacher rät, sich besser nur eine Kombination einzuprägen, als auf große sprachliche Vielfalt beim Reden zu achten. „Wenn" lasse sich zum Üben in Alltagsgespräche einbauen. Im Geschäftsleben gelte wie auch im Spitzensport: Übe nie im Wettkampf. Wer im Alltag übe, könne die bewährten Satzanfänge auch unter Leistungsbedingungen anwenden. Hoch einzuschätzen sei auch die Kraft des ersten Wortes, beispielsweise des „Wenn". Fischbacher: „Das werfe ich in den Ring und warte ab, wie der andere darauf reagiert, dann spreche ich weiter. Sein Gehirn fragt sich unweigerlich: ‚Was kommt jetzt?'. So habe ich auf eleganter Weise seinen Redefluss unterbrochen und führe das Gespräch in die von mir gewünschte Richtung."

Seinen Standpunkt „verkörpern"

Um mit seinen Botschaften anzukommen, ist die Körperhaltung ebenfalls zentral. „Ich muss meinen Standpunkt verkörpern. Dazu richte ich mich auf und hole mir Bodenkontakt", sagt der Stimmtrainer. So wird die Stimme volumenöser und stärker, der Sprecher wirkt souverän und vertrauenswürdig, er spricht aus dem Brustton der Überzeugung. Teamleiter oder Geschäftsführerinnen mit partizipativem Führungsstil erwischen am ehesten den richtigen Ton. Er ist weicher als der von Chefleuten, die nur delegieren. Sie werfen Fragen in den Raum, die sich ihre Mitarbeitenden vielleicht stellen, sie machen Sprechpausen und geben ihnen damit Zeit zum Verarbeiten des Gesagten. Sie „öffnen" ihre Mitarbeiter und holen sie ins Boot.

KARRIERESPRUNG

Windhager



Der 56-jährige Niederösterreicher Stefan Gubi hat die Geschäftsführung der Windhager Vertriebsgesellschaften Österreich und Deutschland übernommen.

SAP Österreich



Katrin Lamberger (34) steigt zur Bereichsleitung Customer Experience bei SAP Österreich auf. Die Juristin startete ihre berufliche Laufbahn bei SAP Österreich im Jahr 2016.

Donau Versicherung



Franziska Dieplinger ist neue Leiterin des Kunden- und Bestandsmanagements der Donau Versicherung. Die Managerin ist seit 22 Jahren in Fach- und Führungspositionen im Unternehmen tätig.

MAS Alzheimerhilfe



Gerald Kienesberger (45) ist neuer Geschäftsführer der MAS Alzheimerhilfe. Er war zuvor unter anderem im Unternehmensaufbau und in der Weiterentwicklung von Organisationen beruflich tätig.

VÖB



Thomas Mühl ist neuer Geschäftsführer des Verbands Österreichischer Beton- und Fertigteilwerke (VÖB). Der Betriebswirt war zuvor bei Dach- und Schornsteinsysteme Schiedel tätig.

FEEI



Klima- und Umweltexpertin Marion Mitsch übernimmt die Geschäftsführung des Fachverbands der Elektro- und Elektronikindustrie (FEEI) und steigt in den Vorstand der Plattform Industrie 4.0 auf.

