



Die Autorinnen Julia Kamleiter (r.) und Hildegund Wölfel sind Kommunikationstrainerinnen und Coaches mit dem Schwerpunkt Verkaufen, Service- und Kundenorientierung. Kontakt: www.pr-und-training.de

Starke Sprache statt starker Worte: Komm-unikat-ion

Das „WAS“ und das „WIE“ entscheiden. In der Kommunikation wird oft stark auf die inhaltliche Ebene geachtet, also darauf, was wir sagen. Entscheidend ist jedoch auch, wie es gesagt wird. Das äußert sich in der Körpersprache, der Stimme, im Tonfall und in den Formulierungen. Eben in einer starken Sprache.

Der Coach sagt zur Mitarbeiterin: „Sie müssen sich ab sofort folgendermaßen melden...“ und gibt ihr eine Meldeformel. Oder: „Die Außenwirkung unseres Unternehmens ist sehr wichtig und trägt zu einem positiven Image bei. Das Melden am Telefon ist hierfür wie eine Visitenkarte. Daher melden wir uns alle ab sofort einheitlich. Was sagen Sie dazu?“ und gibt ihr eine Meldeformel.

Erkennen Sie den Unterschied? Im ersten Beispiel klingt es wie ein Befehl und ist wenig wertschätzend wie auch nutzenorientiert aus Sicht des Mitarbeiters. Die Mitarbeiterin hat keine Chance, die Hintergründe zu verstehen – Widerstand ist daher nahezu vorprogrammiert.

Im zweiten Beispiel nimmt der Coach den Mitarbeiter mit „ins Boot“ und agiert wertschätzend. Er stellt die Überlegungen dar. Er handelt mit dem Grundsatz: Versteht ein Mitarbeiter die Hintergründe einer Entscheidung, erhöht sich die Wahrscheinlichkeit, dass er die Dinge umsetzt – und das auch gerne. Oft lassen sich Themen so oder so besprechen. Vorsicht daher vor „Killerphrasen“:

– Schreiben Sie dem Gesprächspartner nichts vor („müssen“ und „sollen“ ersetzen durch „Es ist wichtig / notwendig“)

– Konjunktive klingen „weichgespült“. Sie lassen Spielraum zum Zweifeln und Feilschen („könnten“ „möchten“ „würden“ „dürften“ weglassen)

– Zweifeln Sie nicht an Aussagen Ihres Mitarbeiters. Meiden Sie: „unwahrscheinlich“, „glaube ich nicht“, „kann ich mir nicht vorstellen“, „stimmt das wirklich?“

– Drücken Sie die Stimmung nicht mit Formulierungen wie „Problem“, „es gibt nur eine Möglichkeit“, „ich kann höchstens mal versuchen“

– Schieben Sie Schuld nicht ab durch „das war ich nicht, das war ...“, „ich bin nicht zuständig“, „da kann ich auch nichts machen“

– Lassen Sie Verallgemeinerungen weg wie „jeder; alle; niemand; keiner; immer; nie ...“

– Meiden Sie unkonkrete Formulierungen („man, wäre, eigentlich, ziemlich“)

STARK SIND ZUM BEISPIEL:

„Bitte räumen Sie die Kabine bis 13:00 Uhr auf“ statt „die Kabine müsste mal wieder aufgeräumt werden.“

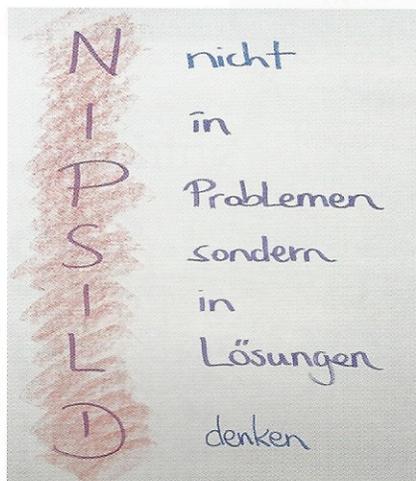
Tipp: Beginnen Sie Ihre Sätze mit „bitte“, so umgehen Sie „müssen“, „sollen“, „dürfen“. Gleichzeitig wirken Sie höflich und klar – der Mitarbeiter weiß, was er bis wann zu tun hat. Die genaue Zeitanga-

be ist hilfreich bei Mitarbeitern, die Ausflüchte erfinden – und: Bitte denken Sie daran, kurz nach 13 Uhr nachzusehen, ob die Aufgabe erledigt ist – am besten gemeinsam mit dem Mitarbeiter. Nur dann haben Sie die Chance, zu loben.

„Die Kundenzufriedenheit ist bei uns sehr wichtig. Darüber möchte ich heute mit Ihnen sprechen. Um welche Uhrzeit passt es Ihnen Frau Meier?“ statt „Ich würde gern mal ein Problem mit Ihnen besprechen – jetzt gleich!“

Tipp: Stellen Sie eine wertschätzende These voran – so sorgen Sie für offene Ohren bei Ihrem Gesprächspartner. Stellen Sie das Thema vor und geben Sie Ihrem Mitarbeiter die Chance, sich darauf einzustellen. Je nachdem, wie ihr eigener Terminkalender es zulässt, lassen Sie dem Mitarbeiter die Wahl der Uhrzeit oder geben Sie zwei Zeiten zur Wahl.

Ein Beispiel aus dem Coaching: Statt „Die Geschäftsleitung hat beschlossen, dass wir ab sofort Teamkleidung tragen. Tut mir leid, ich kann da auch nichts für, ich bin nur der Überbringer. Ich hätte es auch gern anders gewollt.“ **Besser:** „Wir haben in der Geschäftsleitersitzung gemeinsam eine Entscheidung zum Thema Teamkleidung getroffen. Diese sieht so aus: ... Welche Fragen gibt es dazu?“



Bei der Kommunikation kommt es auf die Grundhaltung an.

Inhaltlich vermitteln die Situationen stets die gleiche Botschaft, doch das Transportmittel ist ein anderes.

GRUNDHALTUNGEN GELINGENDER KOMMUNIKATION

Ziele statt Probleme

Ändern statt Ärgern, oder auch: Nicht in Problemen, sondern in Lösungen denken. Viel zu oft vergeuden wir unsere Zeit mit Problemen und der Suche nach ihren Ursachen. Wer nur Problemen hinterher hetzt, bindet seine Kraft in der Vergangenheit und erreicht dadurch in der Gegenwart häufig nur perspektivloses Herumreparieren und Flickschusterei.

Tip: Ändern Sie Ihre Grundeinstellung. Fragen Sie sich stets: „Was kann ich tun, damit es besser läuft?“ / „Was will ich anstatt des Problems?“ Dadurch lösen Sie die lähmende Wirkung des „Wie konnte es nur dazu kommen?“, entfalten Tatkraft, erzeugen Hoffnung und stellen den inneren Fokus auf LÖSUNG.

Aktives Zuhören

Um wirksam zu sein in unseren Gesprächen, muss die Chemie stimmen. Indem wir innerlich in die Fußstapfen des anderen treten, gezielt nachvollziehen, um was es dem anderen geht, sorgen wir aktiv für diese „Chemie“. Dabei geht es nicht um „richtig“ oder „falsch“, auch nicht darum, wer Recht hat oder darum, dem Mitarbeiter alles zu gewähren, sondern erst einmal um die Tatsache verschiedener Wahrnehmungen und Erlebnisweisen. Sie kommen dem näher, wenn Sie aktiv zuhören.

Erfolgreiche Gesprächspartner versuchen, die Verstehensbasis zu verbreitern und zu festigen, indem sie

- Beschreiben, was Sie und wie Sie etwas verstanden haben. „Ich habe verstanden, dass Sie ... ist das korrekt?“

- Durch Nachfragen sicherstellen, ob Ihr Verständnis dem Gemeinten entspricht. „Habe ich Sie richtig verstanden, ...“

- Präzisierende Fragen stellen – nachfragen oder hinterfragen. „Bedeutet dies, dass Sie...“

Wichtig ist dieses Vorgehen in drei Situationen:

- bei einem neuen Kontakt

- bei einem Gespräch mit einem herausfordernden Partner oder zu einem heiklen Thema

- wenn in einem Gespräch Spannungen auftreten

DIE STÄRKEN DES ANDEREN AKTIVIEREN

Viele Menschen gehen davon aus, dass ein Gesprächsergebnis vorteilhaft ist, wenn sie es mit einem schwachen Gegenüber zu tun haben. Aber Ergebnisse haben nur dann langfristig Erfolg, wenn beide damit zufrieden sind und nicht einer sich über den Tisch gezogen fühlt. Die hohe Kunst der Gesprächsführung ist es, diesen Zustand beim anderen zu fördern. Dabei sind entscheidend:

... der richtige Einstieg, der eine entspannte und sachliche Arbeitsatmosphäre schafft. Nutzen Sie hierfür „VWL – Verständnis, Wertschätzung oder ein Lob“, um den Gesprächspartner „auf Augenhöhe“ zu begegnen

... Vorwissen nutzen „Was ist Ihnen denn schon an Lösungsmöglichkeiten eingefallen?“ / „an was haben Sie gedacht?“

... Positive Erfahrungen aktivieren: „Haben Sie schon einmal ein ähnliches Problem gelöst?“ / „Wie haben Sie es denn damals gemacht?“

... Gedanken in eine konstruktive Richtung lenken: „Was wäre denn das Resultat, das Sie sich wünschen?“ / „Was sind die Voraussetzungen dafür?“

BEREITSCHAFT ZUM LERNEN

„Durch Fehler wird man klug, drum ist einer nicht genug.“ Das klingt provozierend und realitätsfremd; doch wahr ist auch: Ich brauche Fehler, um lernen zu können, was richtig ist und falsch. Ein Lösungsan-

satz ist der Gedanke: Beim ersten Mal ist es eine Lernchance – nur wenn ein „Fehler“ das zweite Mal auftaucht, ist es ein Fehler, denn erst beim zweiten Mal habe ich es ja besser gewusst ...“

Unser Tipp: Fehler erkennen und anerkennen, dass sie uns unterlaufen! Fehler als Lernerfahrung nutzen, als Chance nehmen, sich selbst und sein Wissen weiterzuentwickeln.

Wir wünschen Ihnen ein interessiertes Auge auf Ihre Kommunikation, ein offenes Ohr im echten Miteinander und eine starke Sprache – denn „das wie ist das was in Erinnerung bleibt“!

Aufgabe der Führungskraft oder des Coaches: Auflösung aus GP Kolleg 2/2014

1. Die telefonische Meldung zu vereinheitlichen, ist Thema des Coaches, denn es handelt sich hierbei um eine kommunikative Maßnahme.
2. Bonusregelungen verhandeln ist Aufgabe der Führungskraft.
3. Ein Motto des Monats zu planen, umzusetzen und mit Leben zu erfüllen gehört zu den Aufgaben eines Coaches. Auch hier gilt, sich das Okay der Führung im Vorfeld zu sichern. Eine solche Maßnahme erfordert Kontrolle und zieht u. U. Konsequenzen nach sich. Hier ist die Führungskraft mit gefordert.
4. Ein Zwischenzeugnis auszustellen, gehört zur Führungsaufgabe.
5. Kommunikative Unterstützung bei Reklamationen ist Coachaufgabe.
6. Das Einführen von Teamkleidung setzt eine Entscheidung auf Führungsebene voraus. Das Handling und Controlling kann dem Coach delegiert werden.
7. Öffnungszeiten gehören zu geschäftlichen Entscheidungen und damit zur Führungsaufgabe.
8. Die Zusammenarbeit zwischen Abteilungen zu optimieren, ist eine Gemeinschaftsarbeit zwischen Führungskräften und Coach. Dabei bietet sich an, dass der Coach mit den entsprechenden Führungskräften der Abteilungen spricht, Themenfelder konkretisiert und Lösungsansätze findet. Das Umsetzen der Lösungen liegt bei den Führungskräften. Der Coach unterstützt dabei.