

„Der mit dem Wort tanzt!“

Der Königsweg der Kommunikationspsychologie



Darf ich bitten?

Ralf A. Zunker mag. art

IMPRESSUM

Alle Rechte vorbehalten. Das vorliegende Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Der Urheberrechtsschutz erstreckt sich im Besonderen auf Wortlaut und Inhalt des Werkes als Ganzes und in seinen Teilen auf dessen grafisch typografische Umsetzung und Gestaltung, auf Tabellen, Illustrationen und Abbildungen, sowie auf dessen Titel und Umschlag. Jede Vervielfältigung oder anderweitige Verwertung außerhalb der Grenzen der gesetzlichen Bestimmung des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland vom 9.9.1965 in der jeweilig geltenden Fassung bedarf in jedem Fall der ausdrücklichen schriftlichen Genehmigung des Verlages und ist, sofern keine anderslautende schriftlichen Vereinbarungen mit dem Verlag getroffen wurden, grundsätzlich vergütungspflichtig. Dies gilt, auch bei nur auszugsweiser Verwendung oder Entnahme von Tabellen, Illustrationen und Unterlagen, Bearbeitung, Übersetzung, öffentlicher Wiedergabe, Verbreitung über Rundfunk, Fernsehen, Ton- und Bildträger, Wiedergabe auf fotomechanischem oder anderem Wege und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen wie Internet, CD-Rom oder ähnlichem. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtsgesetzes. Ungeachtet der Sorgfalt, die auf die Einstellung von Text und Abbildung verwendet wurde, können weder der Verlag noch die Autoren für mögliche Fehler und deren Folgen Haftung übernehmen. Für Verbesserungsvorschläge und Hinweise auf Fehler ist der Herausgeber dankbar.

© 2012 by Stephan Landsiedel
Landsiedel NLP Training
Neustadtstraße 10
97353 Wiesentheid
Deutschland
www.landsiedel-seminare.de

Alle Rechte vorbehalten

Verlag und Herausgeber: Stephan Landsiedel, Wiesentheid
Autor: Ralf Zunker
Skizzen: Katharina Kell
Druck und Bindung: Strauss GmbH, Mörlenbach

Printed in Germany
ISBN: 978-3-940692-14-6

Für Felicitas



Danksagung Ralf Zunker	10
Vorwort Stephan Landsiedel	12
01. Tanzen Sie gerne? Man muss Menschen mögen	14
02. Sie tanzt Rumba, er tanzt Polka Den Partner erreichen	14
03. Miteinander tanzen Darum geht es	15
04. Let's Party So steigern Sie Ihre Überzeugungskraft	18
4.1. Welcher Tanz ist der richtige?	18
05. Vorbereitung zum Tanzen Die kommunikativen Grundlagen	21
5.1. Die vier Stufen des Lernens	21
06. Tanz-Rhythmus-Körperhaltung Die notwendige Kaskade der Kommunikation	23
07. Frühe Tänze Rudimentäre Kommunikation	24
08. Tanz – Rhythmus – Körperhaltung – Image – Einstellung – Erfahrung – Parkett Die hinreichende Kaskade der Kommunikation	25
09. Tanzen heißt sich zu bewegen Gute Kommunikation setzt Flexibilität voraus	26
10. Die Bewegungsrichtungen Die Physik der Gesprächsführung	27
10.1. Die Energien des Gespräches	27
10.1.1 Impuls geben	28
10.1.2 Impuls nehmen	30
10.1.3 Impuls verlassen	30
10.1.4 Impuls weiterleiten	31
10.1.5 Impuls beschreiben	32
10.1.6 Impuls bearbeiten	32
10.1.7 Impuls leiten – AIKIDO-Rhetorik	32
11. Barfuß oder High Heels? Farbe bekennen	35

12. Paso doble, Langsamer Walzer, Boogie-Woogie und Line-Dance Die Gesprächs-Muster der Energien	41
12.1. Der feurige Tanz – ROTE Kommunikation	41
12.2. Pas de deux – GRÜNE Kommunikation	42
12.3. Table-Dance oder Boogie-Woogie – GELBE Kommunikation	44
12.4. Line-Dance – BLAUE Kommunikation	44
12.5. Dirty Dancing – LILA Kommunikation	45
13. Wo möchte ich tanzen? Square-Dance der Verhandlung	46
14. Wenn der Takt sich ändert Ihre Ziel-Kaskade	48
15. Nach wessen Pfeife tanzen wir? Entscheidungsmaxime	51
15.1. Das beste Argument sticht?	51
15.2. Schaltzentrale Gehirn	52
15.3. Wie arbeitet unser Gehirn?	53
15.4. Wie sich unser Gehirn entscheidet	53
15.5. Wahrheit – Akzeptanz – Gewissheit	56
15.6. Psychologische Versuchsanordnungen	59
16. Mit wem will ich verbunden sein? Ihre professionelle Vorbereitung	62
16.1. Die Analyse	63
16.2. Upps, ich will doch gar nicht tanzen	69
17. Die ersten Tanzschritte üben Die Energie-Komponenten der Verhandlung	70
18. Die ersten Figuren Kommunikations-Strategien zu den Farben:	71
18.1. Impuls geben	71
18.2. Impuls nehmen	73
18.3. Impuls ausweichen	75
18.4. Impuls beschreiben	76
19. Der erste Tanz Analyse von Verhandlungen unter Energie-Gesichtspunkten	77
20. Los geht's, Rücken gerade Ihr machtvoller Auftritt	92



21.	So werden Sie zum begehrten Tanzpartner Die 7 Regeln für durchsetzungsfähiges Auftreten	93
22.	Wie entscheide ich, mit wem ich tanze? Kinesik & Hermeneutik	98
22.1.	Partnerwahl – Was uns der Körper verrät	98
22.1.1	Berührungen – Die Finger	98
22.1.2	Augenblicke – Mit den Augen sprechen	100
22.1.3	Damenwahl – KALIBRIEREN	102
23.	Darf ich bitten? Der Rapport	103
23.1.	Das Alpha und Omega der Kommunikation	103
24.	Wie führe ich meinen Partner übers überfüllte Tanzparkett? Strategien	109
24.1.	Die Eröffnung	109
25.	Sich mit Spaß bewegen Handlungsmotive	112
25.1.	Motion = Emotion	112
26.	Zum Tanzen braucht man Füße Selbstverständlichkeiten	113
27.	Party-Diva oder Tanzmuffel Die sechs menschlichen Grundbedürfnisse	117
27.1.	Was motiviert uns?	117
27.2.	Unsere Motivationsknöpfe	120
27.3.	Motivations-Dialektik	122
28.	Wiener Walzer oder Tango? Wie man herausfindet, was der andere wirklich will	125
29.	Schrittfolge festlegen Die Gesprächsstruktur oder Tagesordnung	133
30.	Führen im Einklang mit dem Partner Fragetechniken in Verhandlungen	134
31.	Sog-Prinzip statt Stoß-Prinzip Lösungsorientierte Fragen	135
32.	Kings-Dance – Königsdisziplin im Tanzen Die Clinton-Technik im Frageformat	138
32.1.	Herauszoomen	138

33.	Sich auf den Partner einlassen Hin-Hören, Hin-Hören, Hin-Hören	140
33.1.	... haben Sie etwas gesagt?	140
34.	Tanzrichtung Wie man die gemeinsamen Ziele des Gespräches findet ...	142
34.1.	Noch einmal fragen	142
35.	Rhythmen-Wechsel Der Regenbogen der Fragen	144
35.1.	Wie hätten Sie es denn gerne?	144
35.1.1.	Rote Fragen	146
35.1.2.	Grüne Fragen	146
35.1.3.	Gelbe Fragen	147
35.1.4.	Blaue Fragen	147
35.1.5.	Die 10 klassischen Fragearten der Rhetorik	152
36.	Wie schaffe ich es, dass mein Partner meine Drehung mitmacht? Werte-Kommunikation	158
36.1.	All-inclusive-Urlaub für Napoleon	158
37.	Meditatives Tanzen Wie Sie Ihren Gesprächspartner emotional runterholen	162
37.1.	Also doch wieder Argumente?	162
37.2.	Emotionen als Entscheidungskriterium für unser Gehirn	163
38.	Tanz-Theater Analogisieren	165
38.1.	Analogien, Metaphern und Fabeln sind die besseren Argumente	165
38.2.	Wie entwickle ich eine Metapher?	167
38.3.	Sinnesspezifische Sprache	167
39.	Ein Römischer Tanz Innovation aus den U.S.A.	171
39.1.	So überzeugte schon Shakespeare	171
39.2.	Marcus Antonius	176
40.	Warum tanze ich? Die Ausrichtung	187
41.	Wie schaffe ich es meinem Partner nicht auf die Füße zu treten? Schlagfertigkeit-Charme-Humor & Co.	187



42. Hacke-Spitze, Hacke-Spitze, eins, zwei, drei Struktur-Regeln für exzellente GELBE Repliken	190
43. Absatz abgebrochen GELBE-Techniken	195
43.1. Die Thomas-Gottschalk-Technik	195
43.2. Die Gentleman-Technik	198
43.3. Die Majestix-Technik	200
43.4. Die Bumerang-Technik	201
43.5. Die Rück/Gegen-Frage-Technik	203
43.6. Die Verbalisierungs-Technik	207
43.7. Die Verbalisierungs-Technik und das Kommunikationsmodell von Schulz von Thun	208
43.8. Die Clinton-Technik	213
44. Kein Taktgefühl haben Meiden	213
45. Dirty Dancing Der LILA-Bereich	214
45.1. Manipulative Techniken erkennen	214
45.2. Manipulative Tricks	216
46. S.O.S Laufmasche Die A.P.F.E.L-Technik	220
47. Mist! Umgeknickt! Die Nachverhandeln-nach-Zurückweisungs-Technik	222
48. Takt & Timing Die Trigonometrie der Gefühle	224
49. Was sagen die anderen zu meinem Tanz? Die Checkliste für Ihren Auftritt	226
50. Steif oder locker? Ihre unbewusste Verhandlungs-Strategie	228
50.1. Das Verhandlungs-Relief	228
51. Abgeklatscht Stress-Techniken	239
51.1. Damit Sie sich nicht ver-handeln	239

52. Tanzen Sie sich frei Üben, üben, üben	244
53. Wie führe ich meinen Tanzpartner übers überfüllte Tanzparkett? AIKIDO-Rhetorik in Aktion	262
54. Verschiedene Tänze	265
– Stuck-State	
– Das Zielvereinbarungs-Gespräch	
– Das-Mitarbeiterbeurteilungs-Gespräch	
55. Lampenfieber ACTH und der Säbelzahn tiger	270
55.1. Damit Sie fair-handeln	270
55.2. Die Joschka-Fischer-Technik gegen Stress	272
56. Den Rhythmus im Blut haben AIKIDO-Rhetorik as it's best	277
57.1. Der Tanz	277
57. Die Bereitschaft noch einmal zu tanzen Üben, üben, üben	287
58. Übers Parkett gleiten The next Level	303
59. Vom Streetdance zum Opernball Lösungsansätze höherer Dimension	304
59.1. Techniken zur Findung kreativer Lösungen	304
59.2. Die Clinton-Technik in der Lösungsfindung	305
59.3. Vorschlags-Brainstorming	306
59.4. Die Disney-Strategie	307
59.5. Tausch-Optionen	308
59.6. Ressourcen-Expansions-Technik	308
59.7. Meta-Kompensations-Technik	309
59.8. Global-Technik	309
60. Sich verneigen Danke für das gute Gespräch	310
61. Lust auf einen neuen Tanz? Ausblick	311



Danke, danke, danke ...

Danke – an meine Partnerin Felicitas, die mit mir Schulter an Schulter durchs Leben geht. Ohne sie würde es dieses Buch nicht geben. Unsere wertvollen Gespräche haben mich inspiriert und ihr Feingefühl für Zwischentöne ist faszinierend und bereichernd.

Danke – an Katharina, die durch ihre Skizzen die Dynamiken der Kommunikation verdeutlichte.

Danke – weiterhin an Katharina und Jens für die anschaulichen Praxisbeispiele.

Danke – an Christina für ihr konstruktives und weiterführendes Lektorat.

Danke – an Bianca für die wertvolle Gestaltung und schließlich

Danke – an Stephan, der dieses Buch verlegte.


Ralf



Vorhang auf für den Mann, der mit dem Wort tanzt!

Ich kenne Ralf Zunker inzwischen seit mehr als zehn Jahren. Wir haben damals und in den Jahren danach viel Zeit zusammen in Seminaren verbracht, denn ich durfte ihn in der Kunst und Wissenschaft des Neurolinguistischen Programmierens ausbilden. Und er, der zu dieser Zeit selbst schon ein großartiger Lehrer war, schlüpfte in die Rolle eines aufmerksamen und dankbaren Schülers. Inzwischen hat sich Ralf zu einem sehr gefragten Trainer und Speaker entwickelt. Viele tausend Menschen haben bereits an seinen Seminaren teilgenommen und waren von seinem Auftritt begeistert.

Wenn er die Bühne betritt, dann wird es still im Saal; der Maestro ist da. Kunstvoll ist alles an seinem Platz, die Vorbereitung ist sorgfältig - alles passt. Der Vorhang hebt sich und das Seminar beginnt. Die Teilnehmer spüren die besondere Faszination, die von ihm ausgeht. Er verfügt über eine enorme Allgemeinbildung, ein tiefes Wissen und ein ausgeprägtes Charisma. Was er anpackt, das funktioniert.

Seine Rhetorik und sein Ausdruck sind brilliant, doch noch viel mehr als das begeistert mich seine totale Wertschätzung und Menschlichkeit. Er ist ein Menschenfreund. Er liebt Menschen und die Kommunikation mit ihnen. Ich bin beeindruckt, einem solchen Meister der Rhetorik zu begegnen, der sein Wissen und Können niemals unfair einsetzt, der im Gegenteil, den Gesprächspartner, der sich selbst ins Abseits bugsiert hat, wieder zurück ins Boot holt und der seine Fähigkeiten nutzt, um echte langfristige Win-Win-Lösungen für beide Seiten zu erzielen.

Dieses Buch ist ein ganz erstaunliches Rhetorik-Lern- und Arbeitsbuch und es enthält eine Fülle an wertvollen Methoden und Strategien. Ralf schreibt sehr klar und anschaulich. Er lädt den Leser zum Tanz ein und zelebriert dann sein Thema. Genau wie bei seinen Bühnenauftritten wird auch hier alles gut vorbereitet, ja fast könnte man sagen: Es wird inszeniert. Da blitzt der Schauspieler durch, der aus diesem Buch ein ganz besonderes Theaterstück macht. In kleinen logischen Schritten führt er ein in die Welt der Rhetorik und Verhandlungsführung und baut diese dann bis in die tiefsten Winkel aus. Er verwendet viele schöne und klare Metaphern. Die vorgestellten Methoden werden anhand von praxisnahen Beispieldialogen vorgestellt. Es werden Erkenntnisse aus unterschiedlichen Disziplinen wie Psychologie, Physik, Neurologie, Spieltheorie, NLP und CQM leicht verdaulich eingebaut.

Dieses Buch verdient meines Erachtens einen ganz besonderen Platz in den großen Bibliotheken. Es ist ein Meilenstein in der Verhandlungsführung. Manches darin ist anspruchsvoll, denn es geht weit über eine Sammlung platter Tipps hinaus. Ralf geht tiefer und legt den Grundstock für eine neue Sprache der Rhetorik. Daher konnten und durften wir nicht auf die von ihm eingeführten Farben verzichten. Sie bilden ein Herzstück dieses Buches und enthüllen uns die tiefere Struktur der Rhetorik.

Es freut mich aufrichtig, dass wir dieses Buch im Landsiedel Verlag veröffentlichen dürfen. Ich glaube, dass viele unserer Seminarteilnehmer sowie ein breites Publikum, das bisher noch nicht an unseren Seminaren teilnehmen konnte, es lieben und schätzen werden. Beim Lesen kamen mir eine Vielzahl von Ideen in den Sinn, wie ich selbst das hier niedergelegte Wissen in ganz konkreten Situationen anwenden könnte.

Ich wünsche diesem Buch viele Leser. Mögen sie die Kapitel studieren, trainieren und anwenden. Ich bin sicher, dass uns dann viele Konflikte und Feindseligkeiten erspart bleiben und wir uns mehr auf Zusammenarbeit und Frieden konzentrieren können. So gesehen ist dieses Buch ein Beitrag zu mehr persönlichem und gesellschaftlichem Glück.

Tanzen Sie mit Ralf übers Parkett und werden Sie zu einem Meister des gesprochenen Wortes.

Stephan Landsiedel

1. Tanzen Sie gerne? Man muss Menschen mögen

Tanzen? Was hat denn Kommunikation mit Tanzen zu tun?
... Fast alles. Flexibilität, Bewegung, führen, sich führen lassen, neue Standpunkte einnehmen ... und vor allem den Spaß es einfach zu tun.
Paartanz geht ebenso wenig alleine wie gelungene Gespräche;
und je mehr Wertschätzung Sie Ihrem Gegenüber entgegenbringen, desto müheloser und gewinnbringender wird Ihre Kommunikation sein.

2. Sie tanzt Rumba, er tanzt Polka Den Partner erreichen

Es tanzt sich besser, wenn wir uns auf einen gemeinsamen Tanz einigen, das gilt auch in der Kommunikation. Ob wir Gespräche führen, herumalbern, in eine ernste Verhandlung eintreten oder präsentieren, es ist unerlässlich, dass wir „eine gemeinsame Sprache sprechen“. Sehr schnell merken wir jedoch im Alltag, dass unser Gegenüber anders taktet, seiner eigenen Melodie folgt und seinen eigenen Tanz tanzt.

Jeder tanzt mit seinen Füßen – und jeder hat seinen eigenen Kopf. Im Leben wünschen wir uns Verständnis von unserem Gegenüber, möchten ihn oftmals von unserer Ansicht überzeugen, oder für unsere Ideen gewinnen. So gesehen ist jedes Gespräch eine Form der Überzeugung, wenn nicht gar eine Verhandlung.

Wir verhandeln mit unserem Geschäftspartner, wir verkaufen unsere Ideen, wir argumentieren bei Einwänden und versuchen unseren Sohn dazu zu bewegen sein Zimmer aufzuräumen.

Alles ist Verhandlung und alles ist zunächst verhandelbar.

Wenn jeder allerdings auf seinem eigenen Rhythmus beharrt, kommen wir niemals zusammen.

Taktgefühl ist gefragt.

Lassen wir uns auf die Melodie des anderen ein,
tanzen wir seinen Tanz mit, verlieren wir unser Ziel nicht aus den Augen
und erobern wir mit unserem Gesprächspartner das gesamte Tanzparkett.

3. Miteinander tanzen Darum geht es



Der Gedanke:

Ich argumentiere hart, aber fair! Durch meine guten Argumente überzeuge ich mein Gegenüber. Jeder potentielle Kunde kauft aufgrund meiner stringent-logischen Begründungen ... Sicherlich deckt sich das auch mit Ihrer Erfahrung. Ihre Tochter räumt aufgrund Ihrer rationalen Beweisführung eigenständig ihr Zimmer auf und Ihr Partner trägt hochmotiviert und von innerer Überzeugung durchdrungen den Müll nach draußen.

Oder?

Hätten rationale Argumente diese Überzeugungskraft, unsere Welt sähe anders aus. Obgleich wir immer wieder das Märchen von der Sachebene und dem gesunden Menschenverstand erzählt bekommen, scheint sich dies in unserer Realität so gar nicht zu bewahrheiten. Seltsame, unlogische und emotionale Kommunikationsstile präsentieren sich uns und unser Verhandlungsgeschick wird oftmals auf eine sehr harte Probe gestellt. Zugegeben, für unser Privatleben mag das gelten, jedoch nicht für den Berufsalltag ...

Oder?

Würde unsere Entscheidungsfähigkeit allein auf sachlicher Begründung basieren, hätten wir vermutlich längst einen Einkaufs- und einen Verkaufscomputer zusammengeschlossen und einen großen Teil unserer Verhandlungen delegiert.

Zum Glück ist das nicht so.

Es sind immer noch Menschen, die sich mit Menschen austauschen:
Menschen reden mit Menschen,



Menschen verhandeln mit Menschen,
Menschen vertrauen Menschen.
Menschen kommunizieren rational, irrational, sachlich, emotional,
widersprüchlich, unlogisch ...
erfrischend menschlich eben.
Sie tanzen ihren ganz individuellen und eigenen Tanz.

Die Erkenntnis:

Zusammen tanzen heißt gemeinsam tanzen. Wenn wir Menschen erreichen wollen, müssen wir ihre Sprache sprechen; genau dieser eine Aspekt wird vielfach übergangen, oftmals belächelt:

die Menschlichkeit.

In vielen Kommunikationsrichtungen wurde versucht, den Menschen einer rationalen, vernunftdominierten Gesprächsführung anzupassen.
Es wird Zeit unsere Kommunikation den Menschen anzupassen.

Der Hintergrund:

Dieses Buch schöpft aus 44 Jahren aktiver Bühnenarbeit, aus 32 Jahren didaktischer Erfahrung und Hunderten von analysierten Verhandlungen aller sozialen Schichten bis hin auf Vorstandsebene.

Wir wissen heute, Überzeugungskraft basiert auf

- menschlicher Nähe
- exzellentem Timing
- und dem virtuellen Umgang mit den Energien des Gespräches.

Ähnlich wie wir in der Physik Kräfte durch Vektoren beschreiben oder im Tanz verschiedene Bewegungsrichtungen kennen und einsetzen, so lassen sich innerhalb von Gesprächen und Verhandlungen ganz spezifische Energien erfassen.

Der Aufbau:

1. Die Kommunikations-Energien werden erklärt und an Beispielen verdeutlicht.
2. Die einzelnen Impulsrichtungen werden umfassend erarbeitet und ihre Vor- und Nachteile dargestellt.
3. Basierend auf diesen Grundbausteinen wird eine ganzheitliche, den Menschen berücksichtigende Kommunikations- und Verhandlungs-Strategie entwickelt.
4. Darüber hinaus vertiefen wir unser Verständnis über den neuronalen Entscheidungsprozess unseres Gehirns und erlernen hochwirksame Stress-Techniken, wie z. B. die Joschka-Fischer-Technik.

Ihr Nutzen:

Gespräche können in ihrer Güte messbar gemacht werden. Sie erhalten praxisnahe und erlebbare Strategien. Sie lernen mit den Kommunikations-Impulsen meisterhaft zu tanzen. In diesem Buch lernen Sie die Energien der Verhandlung näher kennen und wir entwickeln aus ihnen Strategien hochwertiger Überzeugungskraft. Professionelles Balancieren und Jonglieren mit diesen Kräften führt zu einem Überzeugungspotenzial der nächsten Generation.

Dürfte ich meine bisherigen Erfahrungen zu gelungener Kommunikation nur in einem einzigen Satz ausdrücken, so würde ich sagen:

„Man muss Menschen mögen.“

Ich wünsche Ihnen viel Spaß beim Lesen und beim Tanz Ihres Lebens!
Ihr Ralf A. Zunker

Notizen

4. Let's Party! • Sosteigern Sie Ihre Überzeugungskraft

„Wenn ich einmal alles abgeben müsste und nur einen Besitz behalten dürfte, ich würde die Kraft der Rede wählen, denn mit ihrer Hilfe hätte ich bald alles andere zurückgewonnen.“

Daniel Webster

4.1. Welcher Tanz ist der richtige?

Vielleicht kennen Sie Menschen, die fair und wohlüberlegt kommunizieren. Und dennoch stapfen andere Leute ihnen immer wieder durch ihren Vorgarten. Dann wiederum kennen wir Menschen, die unfair und ohne Begründungen agieren und damit sehr wohl Erfolg haben. Vielleicht kannten Sie einen ständig schimpfenden Lehrer, oder kennen einen ewig nörgelnden Chef, dessen Tiraden bald nicht mehr ernst genommen wurden. („Jetzt hat er mal wieder seine 5 Minuten ...“)

Genauso verliert der immer nur nette Lehrer und der nur entgegenkommende Chef sehr schnell den entgegengebrachten Respekt. Menschen halten mitunter brillante Reden voller wertvoller Argumente und dennoch nimmt sie keiner wahr. Wieder andere schweigen lange Zeit, machen dann einen Vorschlag und haben prompt Erfolg. Dies alles macht unser Verständnis für Kommunikation und Verhandlungstechniken nicht unbedingt leichter.

Heute wissen wir: Einfluss hat etwas mit dem richtigen Timing und der exzellenten Mischung ganz spezifischer Gesprächs-Energien zu tun. Wie oft haben Sie schon in Rhetorik-Büchern gehört: „Argumentieren Sie logisch, folgerichtig und mit nachvollziehbarer Begründung?“ Und jetzt einmal Hand aufs Herz: Wie oft hatten Sie bereits mit dieser Vorgehensweise Erfolg? Wie oft ist Ihr Sohn nach Ihrem wohlbegründeten Argument aufgesprungen und hat gesagt: „Jawohl, Mama, du hast recht, ich räume sofort mein Zimmer auf und danach mache ich natürlich auch gleich die Hausaufgaben!“ Immer hat man uns glauben machen wollen, dass Argumente das alleinige Allheilmittel sind, um wirkungsvoll zu kommunizieren.

Obgleich uns jede Talk-Show eines Besseren belehrt. Ganz gleich, ob es sich um die Sendungen der Mittagszeit oder die „hochwertigen“ des Abends handelt: Jede Partei vertritt ihren Standpunkt und rührt sich nicht von der

Stelle. Keiner der Kontrahenten geht auf den anderen zu, es ergibt sich weder Konsens noch Lösung. Selbst die Zuschauer nehmen oftmals nur die Argumente wahr, die sowieso bereits ihrer Vorstellung entsprochen haben. Man kann sich die Zeit schenken.

Hans Clarin hat mal gesagt: „Gehen Sie nur in ein Gespräch, wenn Sie nicht bereits im Vorhinein beschlossen haben, sowieso bei Ihrer Meinung zu verharren.“ Wie oft haben wir das Gefühl zu kommunizieren und rammen doch nur unsere altbewährten Überzeugungen tiefer in den Boden. Mit einer Eisenkugel am Bein tanzt es sich halt nicht so gut. Zu Beginn einer Verhandlung ist man oftmals noch sachlich. Schon bald jedoch entbrennt eine leidenschaftliche Argumentationsphase, in der jeder den anderen für seinen Standpunkt gewinnen will. Die Vorgehensweise ist fast immer gleich, entweder es werden Argumente für die eigene Position angebracht oder man glaubt, die Argumente des anderen entmachten zu müssen. In der darauf folgenden Phase erkennen die Verhandlungspartner, dass sie mit ihren rein rationalen Argumenten kein Stück weitergekommen sind, weil sie lediglich auf Gegenargumente und vermehrten Widerstand stoßen. Also schalten sie einen Gang höher und greifen zu den Mitteln der Konfrontation und Manipulation. Die Bandbreite kann hier sehr weit gehen, von klaren oder versteckten Forderungen bis zu offenen Drohungen, harten Bewertungen, emotionalen Erpressungen u.v.a.

Der dahinter stehende Grundgedanke ist vielfach:

“Wenn ich meinen Gegner nur lange genug bombardiere, wird seine Bastion schon fallen und er wird sich meiner Meinung „überzeugt“ anschließen.“ Diese weitverbreitete Strategie basiert auf dem Gedankengebäude der Quantität und Qualität von Argumenten.

Quantität:

Je mehr Argumente ich liefere, desto eher wird mein Gegenüber einlenken.

Qualität:

Es existiert ein besonders gutes Argument, dessen stringenter Logik und Folgerichtigkeit sich der andere zwangsläufig beugen muss.

Beide Axiome haben sich in der Realität nicht zwingend bewährt. Wir haben es in Gesprächen nicht mit Computern oder Robotern zu tun, auch treten wir keiner Anzahl von Mr. Spocks entgegen, wir haben es mit Menschen zu tun. Logisch, unlogisch, rational, emotional, störrisch, uneinsichtig, verbohrt, leidenschaftlich, kaltherzig ... Die ganze Palette menschlicher Emotionen, die das Leben ausmachen. Wenn wir eine Überzeugungsstrategie entwickeln wollen, die den realen Bedingungen standhält, dann müssen wir das Menschliche unbedingt mit einbeziehen.



Weshalb sind Menschen nicht allein durch vernunftmäßige Kommunikation zu überzeugen? Wieso scheint es nicht zu genügen lediglich rationale Argumente abzuliefern und die Veränderungsarbeit in der Überzeugungsstruktur unseres Gegenübers einfach seinem gesunden Menschenverstand zu überlassen? Sollten wir nicht alle für kluge Argumente langfristig offen sein?

Neben dem **Faktor Menschlichkeit** gibt es noch einen weiteren für die Kommunikation wichtigen Aspekt; in der Physik nennt man ihn das **Trägheitsmoment**. Trägheitsmoment bedeutet, dass ein Körper in der Ruhe bzw. in der Bewegung verharren will. Um einen ICE aus dem Stillstand zum Laufen zu bringen, benötigen wir einiges an Kraft, um ihn jedoch aus voller Fahrt wieder abzubremsen ebenso.

Wir kennen dies aus unserem praktischen Erleben. Bei jeder starken Bremsung in Ihrem Auto werden Sie merken, das Ihr Körper noch in der Bewegung verharren will, in der er war ... gut, dass es Sicherheitsgurte gibt. Ähnlich verhält es sich mit Ihrem Kommunikationspartner. Seine Form der Kommunikation, sein Gedankengebäude, seine Überzeugungen und kulturellen wie persönlichen Werte haben sich über Jahre hin entwickelt und geben ihm ein gewisses Maß an Stabilität im Leben. Seine Überzeugungen haben ihn zu dem gemacht, was er heute ist. Sie sichern sein Überleben, zumindest hat er dies bis zum heutigen Tage so erfahren.

Kurz: Auch sein Glaubens-System verharrt in der Trägheit und es reicht in den seltensten Fällen aus, es durch einige „logische“ Argumente zu verändern. Vielleicht haben wir das bereits bei uns selbst beobachtet: Wir suchen mitunter nach jedem nur denkbaren Argument, das unseren alten Standpunkt sichert. Wir verdrängen und überhören einleuchtende Argumente geradezu. O.K., das gilt vielleicht nicht für Sie, dann sehen Sie sich doch mal Ihr Gegenüber an... Lassen Sie sich nicht vom ICE überrollen! Wie Sie das Trägheitsmoment gewinnbringend nutzen; wie Sie die Weichen stellen, und den Schwung Ihres Gegenübers professionell lenken, davon mehr in den folgenden Kapiteln.

5. Vorbereitung zum Tanzen

Die kommunikativen Grundlagen

5.1. Die vier Stufen des Lernens

Wir alle haben unsere persönliche Form der Kommunikation irgendwann einmal erlernt. Lernen selbst basiert auf vier Ebenen:

4. unbewusst-kompetent
 3. bewusst-kompetent
 2. bewusst-inkompetent
 1. unbewusst-inkompetent
1. Wenn wir geboren werden, sind wir zunächst **„unbewusst-inkompetent“** d.h. wir wissen nicht, dass wir etwas nicht wissen. Ein Baby beispielsweise weiß nicht, dass es nicht Auto fahren kann ... und letztlich ist es dem Baby wahrscheinlich auch egal.
 2. Auf der nächsten Stufe sind wir **„bewusst-inkompetent“**. So „weiß“ ein 11-Jähriger beispielsweise, dass er nicht Auto fahren kann – oder vielleicht kann er es, darf es aber nicht.
 3. Danach sind wir **„bewusst-kompetent“**. Viele von uns kennen die Fahranfänger, die in den ersten Monaten vollkommen bewusst Auto fahren. Jede Handlung wird konzentriert ausgeführt.
 4. Wie fahren Sie heute Auto? **„Unbewusst-(hoffentlich)kompetent“**. Ertappten Sie sich auch manchmal dabei, dass Sie in Gedanken an das vergangene Gespräch oder in Vorbereitung auf das kommende Meeting völlig gedankenversunken Ihren Wagen steuern und zu Ihrer Überraschung auf einmal an Ort und Stelle sind? Wer um alles in der Welt ist da bloß gefahren? Richtig: Ihr unbewusster Autopilot. Das ist vollkommen normal und in der Regel auch sicher.

Was hat das alles mit Gesprächsführung und Verhandlung zu tun? Wir

alle haben im Laufe unseres Lebens unsere sehr spezifische Form der Kommunikation entwickelt. Diese ist zum Teil sehr einzigartig, auf der anderen Seite auch durch soziale Einflüsse in eine gesellschaftlich einheitliche Form gegossen. Dabei denken wir nicht mehr allzu häufig nach, wenn wir reden (zumindest ich nicht). Vielmehr redet es durch uns hindurch.

Versuchen Sie einmal, bei jedem Satz genau zu überlegen, wie Ihre Zunge welchen Buchstaben formt, wie Sie grammatikalisch richtig deklinieren, überlegen Sie genau, auf welche Art Sie die Wörter dem Anlass und der Situation angemessen auswählen und wie Sie eine syntaktische und semantische Form hierfür schaffen ... nanu, sprachlos? Die Art, wie wir reden oder verhandeln hat sich zum großen Teil verselbständigt. Sie ist unbewusst auf unserem derzeitig höchstmöglichen Stand. Sie ist damit kompetent – jedoch unreflektiert. Um besser zu verstehen, wie wir kommunizieren, werden wir im Folgenden immer wieder zurück auf die „Bewusste Kompetenz“ Stufe gehen.

Auf dieser dritten Stufe des Lernens, können wir erkennen, wie wir oder unsere Gesprächspartner handeln. Wir werden an unserer Gesprächsführung bewusst arbeiten und uns neue Ressourcen aneignen. Danach delegieren wir unsere Kommunikationsfähigkeiten wieder an unser Unbewusstes.

Notizen

6. Tanz – Rhythmus – Körperhaltung Die notwendige Kaskade der Kommunikation

Bewusst und meistens unbewusst treten wir mit Menschen auf drei Ebenen in Kontakt:

3.) Kinesik	(Körpersprache)	Körperhaltung
2.) Modulation	(Betonung)	Rhythmus
1.) Dialektik	(Inhalt von Dialogos = Unterredung)	Tanz

Wir wählen auf der Inhaltsebene (Dialektik) die Worte und ihre syntaktischen Bezüge automatisch und unbewusst. Ebenso selbstverständlich und mühelos betonen wir (Stufe 2) und setzen unseren Körper ein (Stufe 3). Welche Signale senden wir unbewusst aus? Was empfangen wir von unserem Gegenüber? Je wachsender und reflektierter wir zunächst sind, umso besser können wir später auf unseren Gesprächspartner eingehen. Es gibt Studien, die zu dem Ergebnis kommen, dass unsere Körpersprache (zumindest im deutschsprachigen Raum) ca. 55 %, die Modulation ca. 38 % und der reine aus der Syntax gewonnene Inhalt nur noch 7 % an der Gesamtwirkung dessen einnehmen, was beim anderen ankommt. Diese Studie geht davon aus, dass dies für jedwede Form der Kommunikation gilt, ganz gleich ob Fachvortrag, Diskussion, Verhandlung, persönlicher, privater oder Business-Kontext. (Bitte gleichen Sie das mit Ihrer eigenen Lebenserfahrung ab.)

Das bedeutet nicht, dass Ihr faktischer Inhalt nichts wert ist. Der Inhalt ist immer 100 %. Jedoch in der Gesamtwirkung nimmt er eben nur 7 % ein.

Die Frage lautet: Glaube ich dem Inhalt?

Halte ich den Anderen für kompetent?

Ist er ehrlich?

Trotz allem ist signifikant auffällig, wie sehr oftmals der Inhalt und das reine Sachargument überschätzt werden. Wie oft fühlen wir Menschen uns aber missverstanden, verletzt oder nicht ausreichend gewürdigt ... und schon verläuft eine „reine“ Sachkommunikation in verblüffend menschlichen Bahnen. Wie kann es sein, dass Körpersprache mit 55% einen so hohen Stellenwert einnimmt. Geht es nicht um knallharte Fakten wie Preis, Qualität, Lieferbedingungen, Kennzahlen u. ä.? Gehört Körpersprache nicht eher in den privaten Bereich des Lebens? Oder ist es genau umgekehrt, kennen wir unsere Freunde, den eigenen Partner bereits so gut, dass die Körpersprache zu vernachlässigen ist und wir uns gerade deshalb viel besser auf den Inhalt konzentrieren können?