

Techniken und Übungen, mit denen Sie überzeugen

So verschaffen Sie sich Gehör



Helga Trölenberg
Ausgebildete Psychologin
und Business Coach

Management Summary

- Häufig verpuffen gute Vorschläge, weil der Ideengeber kein Gehör findet. Dagegen hilft es, seine Botschaft strikt am Empfänger zu orientieren, in der Besprechung eine starke Präsenz auszustrahlen sowie selbstbewusst aufzutreten.
- Wer sein Wissen transportieren möchte, sollte seine Zuhörer gut führen. Redebeiträge und Vorträge sollten klar strukturiert sein, letztere sollten zudem spannend sein, um die Aufmerksamkeit der Zuhörer zu halten.
- Aktives Zuhören erzeugt ein Klima von Zugewandtheit und Wohlwollen, welches das Ohr des Gesprächspartners ebenfalls öffnet. In dieser Atmosphäre lassen sich Botschaften wirkungsvoller platzieren.
- Um seiner Botschaft Gehör zu verschaffen, darf man sich verbal nicht klein machen, sondern sollte selbstbewusst auftreten. Eine kraft- und klangvolle Stimme unterstützt das. Atem- und Stimmübungen bereiten die Stimme auf ihren Auftritt vor.

Neulich machte ein Kollege sich bei mir Luft über den Verlauf eines Meetings. Er ist Projektmanager, ein kluger Kopf und hat in seinem Gebiet ein hervorragendes Fachwissen – und fühlte sich ignoriert. Der Geschäftsführer und die Projektleiterin seines Kunden waren sich einig, wie im Projekt weiter vorgegangen werden sollte und wollten dies gegenüber den Fachbereichen durchsetzen. Mein Kollege schlug ein alternatives Vorgehen vor, drang mit seiner Idee aber nicht durch.

"Eigentlich hätte ich mit der Faust auf den Tisch schlagen sollen! Schließlich hätte mein Vorschlag nicht nur bestehende Probleme gelöst, sondern auch noch eine neue Perspektive eröffnet. Aber wenn der Kunde nicht will, kann man wenig machen", meinte er resigniert.

Diese Situation zeigt ein häufiges Phänomen: Ein guter Vorschlag, eine hilfreiche Idee oder fundierte Expertise können manchmal nur platziert werden, indem man laut, deutlich und bestimmt auftritt, um sich Gehör zu verschaffen. Aber das strengt auf die Dauer zu sehr an. Um wirksamer zu kommunizieren, kann man sich die Situation über drei Fragen erschließen:

1. Wie transportiere ich mein Wissen?
2. Wie kommuniziere ich taktvoll?
3. Was kann ich tun, um meiner Botschaft mehr Gehör zu verschaffen?

Dieser Beitrag liefert darauf einige Antworten und Anleitungen, die Sie sofort allein, mit einem Partner oder sogar im Team ausprobieren können.

1. Wie transportiere ich mein Wissen?

Wir wissen es alle: Nichts ist langweiliger als eine Präsentation, in der seitenlange Zahlenkolonnen oder trockene Fakten vorgetragen werden. Spätestens nach zwei Minuten haben die Zuhörer abgeschaltet. Wie können Sie das verhindern? Werden Sie ein Führer durch Ihr Wissen und Ihre eigene Kompetenz.



Bild 1: Nichts ist langweiliger als eine ausufernde Präsentation ohne Spannung und roten Faden © Anja Weiss

Die Zuhörer führen

Machen Sie sich eine Gliederung und ordnen Sie das, was Sie sagen möchten, so an, dass Ihr Publikum dem gut folgen kann. Führen Sie es durch das Thema, statt zwischen Aspekten hin und her zu springen.

Formulieren Sie einfache Sätze. Eine gute Regel für moderne Kommunikation: Ein Satz sollte aus höchstens 16 Wörtern bestehen und nur einen Nebensatz haben. Das gilt auch für die schriftliche Kommunikation.

Zielgerichtet vorgehen und Spannung aufbauen sowie halten

Klären Sie als erstes, welches Ziel Sie verfolgen. Was möchten Sie erreichen? Welche Botschaft, welchen Teilbereich Ihres Wissens soll der Zuhörer auf jeden Fall behalten? Zu welcher Zielgruppe sprechen Sie? Stellen Sie sich Ihre ZuhörerIn oder Ihren Zuhörer als Person vor oder entwickeln Sie vorab eine **Persona**, und wählen Sie ein Thema, dass für Ihrer Zuhörerschaft von Nutzen oder von Bedeutung ist.

Entwickeln Sie eine Dramaturgie für Ihre Präsentation oder Ihren Vortrag. Beginnen Sie mit einem Erdbeben: einem provokanten Statement, einem überraschenden Befund oder einer These, die weit hergeholt erscheinen mag. Setzen Sie bewusst auf Reibung, um Spannung zu erzeugen. Werfen Sie Fragen auf. Lassen Sie diese offen und beantworten Sie sie möglichst erst im letzten Drittel Ihres Vortrags. So halten Sie die Spannung – und die Zuhörer bei der Stange (siehe auch "**So gewinnen und halten Sie die Aufmerksamkeit des Publikums**").

2. Wie kommuniziere ich taktvoll?

Kommunikation ist die Interaktion zwischen dem Sender und dem Empfänger einer Botschaft. Als Sender habe ich keine vollständige Kontrolle darüber, was beim Gegenüber ankommt und vor allem wie es ankommt – egal wie viel Mühe ich mir gebe (siehe "**4 Seiten einer Nachricht**"). Aber schon ein altes Sprichwort sagt: "Wie man in den Wald hineinruft, so schallt es heraus." Wer seinem Gesprächspartner mit Mitgefühl für dessen Lage und Rücksicht begegnet, gewinnt in vielerlei Hinsicht.

Aktiv Zuhören

Ein wirkungsvolles Mittel zur taktvollen Kommunikation ist das **Aktive Zuhören**. Beantworten Sie sich eingangs die Frage: Wer ist gerade mein wichtigster Gesprächspartner? Meist lautet die Antwort: Der, mit dem ich gerade rede. Nicht das Mobiltelefon, die Mailsoftware, der Kollege am Nachbartisch, der einem anderen Kollegen von Problemen im Projekt berichtet. Das Ziel ist die alleinige Konzentration auf mein Gegenüber.

Eine weitere Voraussetzung für gelungene Kommunikation ist die Grundeinstellung zum Gesprächspartner. Bin ich wirklich am Gegenüber interessiert? Möchte ich mich in seine Situation hineinversetzen? Habe ich das ehrliche Anliegen, ihn oder sie zu verstehen? Eine interessierte und wohlwollende Haltung gegenüber dem anderen ist entscheidend.

Achten Sie darauf, dass Sie den Gesprächspartner ausreden lassen, auch nach dem ersten Satz. Hören Sie bewusst zu, welche Botschaften sich im Gesagten verbergen, welche Facetten Sie wahrnehmen.

Geben Sie Rückmeldung, indem Sie das Gehörte mit Ihren eigenen Worten zusammenfassen. Hier sind beispielhaft einige Formulierungen: "Wenn ich Sie richtig verstehe ...", "Sie sagen also ...", "Aus Ihren Aussagen entnehme ich ..." oder "Ihnen ist also wichtig ..." (siehe auch "**So meistern Sie durch Spiegeln konflikträchtige Gespräche**").

Die Zauberfrage

Sie können Ihre verbale Zusammenfassung noch vom Gesprächspartner bestätigen lassen, mit einer "Zauberfrage": "Habe ich Sie richtig verstanden?" oder "Ist es so?" Die Zauberfragen werden dazu führen, dass sich Ihr Gesprächspartner besonders gut verstanden fühlt. Zudem hat er die Gelegenheit, Ihre Zusammenfassung auch noch zu korrigieren, sollte er etwas anderes gemeint haben.

Wenn Sie sich in Ihrer Kommunikation an dieser Abfolge orientieren, werden Sie eigene Formulierungen finden, die zu Ihnen passen. Sie erzeugen durch Aktives Zuhören ein Kommunikationsklima von Zugewandtheit und Wohlwollen, durch das das Ohr Ihres Gesprächspartners ebenfalls geöffnet wird. In dieser Atmosphäre können Sie Ihre Botschaften und Ihr Know-how wirkungsvoller platzieren (siehe auch "**Verstehen statt überzeugen!**").

3. Was kann ich tun, um meiner Botschaft mehr Gehör zu verleihen?

Präsent und selbstbewusst auftreten

Dieser Aspekt klingt am anspruchsvollsten, denn seiner Botschaft mehr Gehör zu verleihen, hat viele Facetten. Wir beschränken uns auf die Kommunikation, für die ich drei Hinweise zusammengestellt habe:

1. Der erste Hinweis ist eine Vertiefung des Aktiven Zuhörens: Nehmen Sie Blickkontakt mit Ihrem Gesprächspartner auf und halten Sie diesen aufrecht, während Sie sprechen. Reden Sie mit mehreren Personen, lassen Sie Ihre Augen zwischen diesen hin und her schweifen und verweilen Sie jeweils einen Augenblick, bevor Ihr Blick weiterwandert.
2. Vermeiden Sie Formulierungen, die Ihr Licht unter den Scheffel stellen. Besonders gefährlich ist das Wort "eigentlich" am Beginn eines Satzes: "Eigentlich bin ich ja nicht der Experte...". Auch einschränkende Formulierungen die z.B. mit "ich weiß nicht, ob ich damit richtig liege..." verringern die Kompetenz, die Sie ja eigentlich vermitteln wollen. Ebenso wirken Entschuldigungen als Satzanfang: "Entschuldigen Sie bitte, aber dazu möchte ich auch noch etwas sagen..."
3. Wenn Sie bei Ihren Ausführungen von anderen unterbrochen werden, reagieren Sie nicht beleidigt oder schnippisch. Bleiben Sie souverän. Dazu hilft, sich auf den eigenen Atem zu konzentrieren, bevor Sie wieder beginnen, Ihr Anliegen fortzuführen. Leiten Sie Ihren Beitrag z.B. mit dem Satz ein "Ich möchte meinen Gedanken nun zu Ende bringen..."

Die Stimme vorbereiten und trainieren

Ob Sie gehört werden, hat auch etwas mit Ihrer Stimme zu tun, mit der Sie Ihre Kompetenz und Ihr Wissen in den Raum tragen. Bei einer dünn oder ungewöhnlich hoch klingenden Stimme (vor lauter Aufregung), verpufft die beste Botschaft. Bereiten Sie also auch Ihre Stimme auf Ihren Auftritt bei der nächsten Präsentation oder Vortrag vor. Trainieren Sie Ihre Stimme vor allem dann, wenn Ihr wichtiger

Termin am Morgen stattfindet. Zu diesem Zeitpunkt muss Ihre Stimme in der Regel noch geweckt werden. Einige Atem- und Stimmübungen helfen Ihnen dabei.

Atem- und Haltungsübungen

Für eine gute Atemführung stehen Sie gerade, mit parallel gestellten Füßen, die Beine etwa hüftbreit auseinander. Stellen Sie sich vor, wie aus Ihren Fußsohlen Wurzeln herauswachsen. Auf diese Art und Weise kommen Sie zu einem sicheren Halt als Basis für eine ausdrucksstarke Stimme.

Ihren überzeugenden Auftritt und einen guten Ton in der Stimme unterstützt die Haltung eines stolzen Herrn bzw. einer stolzen Dame. Stellen Sie sich dazu gerade hin und nehmen Sie die Schultern zurück. Diese Haltung öffnet automatisch den Brustkorb. Gehen Sie in dieser Haltung einige Schritte durch den Raum und spüren Sie, wie Sie beinahe majestätisch voranschreiten.

Aktivieren Sie nun alle Muskeln, die Ihnen beim Atmen helfen: Schnuppern Sie aktiv durch die Nase, als würden Sie in einer übertriebenen Art an einer Blume riechen. Atmen Sie bewusst so tief in den Bauch, dass Ihr Bauch eine Art Rettungsring bildet. Dadurch dehnen Sie Ihre Bauchmuskeln und Ihre Stimme bekommt einen satteren Klang. Die gespeicherte Luft können Sie zudem zum Sprechen gut gebrauchen.

Damit Sie später bei Ihrem Vortrag oder Präsentation aufrecht stehen, aber dennoch flexibel sind, stellen Sie sich vor, unsichtbare Fäden am Brustbein und am Kopf ziehen Sie ständig sanft nach oben. Als "Marionette" spüren Sie den Unterschied von Spannung und Entspannung, der Sie beim Sprechen beweglich hält, ohne sich zu verspannen.

Haben Sie keine Hemmungen, bei Stimm- und Atemübungen Grimassen zu schneiden! Beim Sprechen kommen schließlich bis zu 100 Muskeln im Gesicht und am Körper zum Einsatz.

Der perfekte Stimmklangverstärker ist das Gähnen. Gähnen Sie also herzlich und unter Einsatz Ihrer Stimme. Nehmen Sie auf keinen Fall die Hand vor den Mund, denn das hemmt den Gähnvorgang und Sie können sich nicht richtig strecken. Idealerweise strecken Sie sich dabei zu voller Höhe aus. Wiederholen Sie das Gähnen und Strecken einige Male. Dadurch wird Ihre Stimme automatisch lauter und voller.

Zum Schluss "putzen" Sie Ihren Mundraum kräftig mehrfach mit Ihrer Zunge aus. Bewegen Sie Ihre Zunge durch den gesamten Mundraum. Drücken Sie Ihre Zunge an die Wangenwand, die inneren Lippen und den Gaumen. Streifen Sie an den Zähnen entlang. Diese Übung macht Ihre Zunge beweglicher und öffnet Ihren Mundraum weiter, sodass der Klang Ihrer Stimme noch voller wird.

So vorbereitet können Sie beginnen, einzelne Worte oder Phrasen zu sprechen oder auch zu singen. Sie werden merken, dass Ihre Stimme nach solchen Übungen kraft- und klangvoller klingt und Ihr ganzer Körper Sie beim Sprechen unterstützt.

Fazit

Wirkungsvolle Kommunikation kann vielfältig unterstützt werden. Gute Vorbereitung im Hinblick auf Thema und Adressatenkreis und eine dramaturgische Komponente in der Präsentation sind gute Grundlagen. Aktives Zuhören bringt Sie mit Ihrem Gegenüber in eine höhere Qualität des Kontaktes. Blickkontakt, selbstbewusste Formulierungen und aktives Handeln bei Unterbrechungen steigern Ihre Durchsetzungskraft. Stimm- und Atemübungen bringen Ihre Stimme und Ihren Körper vor allem am Morgen in Schwung und sorgen für eine ausdrucksstarke Stimme.

Literatur

- Baumann, Tjark: Stimmbilder, Fidula-Verlag, Boppard am Rhein 2013
- Gorus, Oliver: Resonanz kraft Persönlichkeit – Wie Sie endlich gehört, gesehen und gelesen werden, Gorus Media, Konstanz 2020
- Trölenberg, Helga; Drathen, Heiner: **Crashkurs IT-Projektleitung, Soft Skills, Kommunikation und Führung in IT-Projekten**, Haufe-Lexware GmbH & Co. KG, Freiburg im Breisgau 2016

Hat Ihnen dieser Artikel gefallen?

Bewerten und kommentieren Sie den Artikel auf projektmagazin.de!

[> zum Artikel](#)