

## 10 Praxistipps für erfolgreiche Gespräche

### Tipp 1: Bereiten Sie sich gut vor

Wenn Sie wissen, dass Sie ein Gespräch oder eine Besprechung vor sich haben, ist es wichtig sich gut vorzubereiten. Wie sagt man so schön: Eine gute Vorbereitung macht schon 50% des Erfolgs aus.

**Ziele bestimmen** - Bevor Sie in ein Gespräch gehen, sollten Sie sich immer die folgenden Fragen beantworten können:

- Was genau will ich in diesem Gespräch erreichen?
- Was genau will ich in Erfahrung bringen, lernen und herausfinden?
- Was genau will ich bewirken?

Nur wenn Sie sich über diese Fragen im Klaren sind, können Sie in einem Gespräch zielgerichtet handeln.

**Inhaltliche Vorbereitung** - Sie können sich inhaltlich vorbereiten, indem Sie z.B. im Vorfeld etwas über das Thema des Gesprächs lesen und sich über die wichtigen Fakten und Daten dazu informieren.

**Strategische Vorbereitung** - Ausserdem gehört es zu einer guten Vorbereitung, sich auch eine nützliche Gesprächsstrategie zu überlegen. Hierfür können Sie sich auf der Basis Ihres Gesprächsziels genau überlegen, was passieren könnte und wie Sie dann jeweils reagieren könnten. Eine solche Planung ermöglicht es Ihnen, im Gespräch flexibler zu sein.

**Den eigenen Verhandlungsrahmen klären** - Wenn es sich um eine Verhandlungssituation (z.B. Verkaufsgespräch oder Gehaltsverhandlungen) handelt, sollten Sie sich auch einmal die folgenden Fragen beantworten:

- Was ist das bestmögliche Resultat, das ich erreichen will?
- Was ist für mich ein gutes Resultat?
- Was ist ein Kompromiss, mit dem ich mich arrangieren könnte?
- Was könnte der "Worst Case", also das allerschlechtesten Resultat sein, das ich erreichen könnte?

Die Antworten auf diese Fragen geben Ihnen einen Rahmen für die Verhandlung. Wenn Sie diese Fragen für sich geklärt haben, kann Sie in einer Verhandlung kaum etwas überrumpeln und Sie können sich eine flexible Strategie zurechtlegen. Am besten ist es, die Antworten auf diese Fragen aufzuschreiben und vielleicht als Notizen mit in das Gespräch zu nehmen.

### Tipp 2: Behalten Sie das ganze Gespräch über immer Ihre Ziele im Auge

**Ziele im Auge behalten** - Ohne eine konkrete Zielsetzung überlassen wir unser Glück und unseren Erfolg dem Zufall. Das gilt für unsere grossen Lebensziele genauso wie auch für Ziele in jedem einzelnen Gespräch, das wir führen. Wenn Sie sich gut vorbereitet haben, dann kennen Sie bereits Ihre Ziele. Aber noch wichtiger ist es, diese Ziele auch über das gesamte Gespräch hinweg vor Augen zu haben.

**Klare Ziele ermöglichen ein frühzeitiges Eingreifen** - Nur wenn Sie Ihre Ziele die ganze Zeit über im Blick haben, können Sie eingreifen, wenn sich die Situation im Sinne Ihrer Ziele ungünstig entwickelt. Deswegen sollten Sie sich das gesamte Gespräch über immer wieder fragen, was Sie eigentlich erreichen wollten und ob Sie sich mit dem, was Sie tun, Ihren Zielen nähern oder sich vielleicht eher davon weg bewegen.

**Klare Ziele erlauben es Ihnen, sich auf das Wesentliche zu konzentrieren** - Eine starke Fokussierung auf die von Ihnen gewünschten Resultate hält Sie auch davon ab, sich zu sehr auf Nebenschauplätze zu bewegen. Ihre Zielsetzung ermöglicht es Ihnen, bei dem eigentlichen Thema zu bleiben und so können Sie konsequent auch Ihre Gesprächspartner immer wieder zurück zum eigentlichen Thema bringen.

### **Tipp 3: Bemühen Sie sich um eine partnerschaftliche Einstellung**

**Wie sehen Sie Ihre Gesprächspartner?** - Sehen Sie Ihre Gesprächspartner eher als Gegner oder gar als Ihre Feinde? Sehen Sie sie vielleicht als Menschen, denen Sie haushoch überlegen sind oder fühlen Sie sich ihnen unterlegen? Es lohnt sich, sich einmal klarzumachen, mit welcher Grundeinstellung wir einem Gesprächspartner gegenüber treten, da unsere Einstellung immer auch die Art und Weise unserer Kommunikation beeinflusst.

**Ihr Gesprächspartner bemerkt Ihre Einstellung sowieso** - Ganz unabhängig davon, wie Sie Ihren Gesprächspartner nun sehen oder sich ihm gegenüber fühlen: er oder sie wird es merken! Wir senden körpersprachliche Signale, die von anderen Menschen verstanden werden, auch wenn das beiden Gesprächspartnern nicht bewusst ist. Auch Wortwahl und Tonfall werden von der inneren Einstellung dem Gesprächspartner gegenüber beeinflusst.

**Den Gesprächspartner als gleichberechtigter Partner sehen** - Für die eigene Einstellung dem Gesprächspartner gegenüber gibt es einen Königsweg: Es gilt, sich weder überlegen noch unterlegen zu fühlen, weder feindlich noch zu vertrauensselig zu sein. Versuchen Sie ihn oder sie als gleichberechtigten Partner zu sehen. Das ist natürlich nicht immer leicht, aber das Bewusstsein darüber ist der erste Schritt, etwas zu ändern. Sehen Sie Ihren Gesprächspartner nicht als Gegner, nicht als Feind, aber auch nicht als Opfer oder wertlosen Menschen. Sehen Sie ihn als gleichberechtigten Partner, der genauso viel wert ist wie Sie, der genauso ein Recht auf seine eigene Meinung hat, der genau wie Sie, seine Stärken und Schwächen hat. Sehen Sie ihn einfach als Menschen.

### **Tipp 4: Erst verstehen, dann verstanden werden**

**Der Quantensprung** - Wenn Sie einen Quantensprung in Ihrem Kommunikationsverhalten machen wollen, dann beherzigen Sie diesen Tipp: Versuchen Sie immer erst Ihren Gesprächspartner zu verstehen, bevor Sie selbst verstanden werden wollen.

**Verstehen heisst sich hineinzudenken** - Verstehen heisst hier nicht nur, dass Sie den Standpunkt Ihres Gesprächspartners intellektuell nachvollziehen können. Verstehen heisst auch, dass Sie die Sichtweisen Ihres Gegenübers akzeptieren und respektieren. Dazu müssen Sie nicht übereinstimmen oder das gutheissen, was Ihr Gegenüber sagt, aber Sie versuchen, die Dinge aus seiner Warte heraus zu betrachten und akzeptieren diese als eine mögliche.

**Wir wissen ja schon alles, oder?** - Wenn unser Gesprächspartner redet, glauben wir oft, sowieso schon zu wissen, was er sagen will. Vielleicht interessiert uns auch gar nicht wirklich, was er sagt. Wir wollen lieber unsere eigenen Argumente loswerden und denken die ganze Zeit, während der andere redet, schon darüber nach, was wir selbst sagen wollen. So genau soll es nicht sein!

**Gehen Sie auf Ihren Gesprächspartner ein** - Versuchen Sie zunächst, Ihren Gesprächspartner wirklich zu verstehen. Dabei kann Ihnen auch die Technik des "Aktiven Zuhörens" helfen. Versuchen Sie herauszufinden, was der andere wirklich meint und was hinter den Worten Ihres Gesprächspartners steckt. Versuchen Sie herauszufinden, was ihn wirklich bewegt und was erreichen will, mit dem was er oder sie sagt. Erst wenn Sie verstanden haben, erklären Sie Ihrem Gegenüber Ihren eigenen Standpunkt.

**Argumentieren ist einfacher, wenn ich mehr weiss** - Wenn Sie Ihren Gesprächspartner wirklich verstehen, haben Sie viel bessere Möglichkeiten zum Argumentieren, denn Sie können die Gedanken Ihres Gesprächspartners wirkungsvoll in Ihre eigenen Aussagen einflechten. Wenn Sie Ihren Gesprächspartner genau verstanden haben, fangen Sie an Ihre Argumente darzulegen. Jetzt sind Sie dran und wer das letzte Wort hat, entscheidet eine Situation oft für sich.

**Wir wollen verstanden werden** - Jeder von uns möchte das Gefühl haben, wirklich verstanden zu werden. Wenn Sie Ihrem Gesprächspartner dieses Gefühl geben, ist die Wahrscheinlichkeit sehr gross, dass auch Sie gehört werden. Viele Streits entstehen, weil wir uns weigern, den anderen zu verstehen und von vornherein auf unserer Meinung beharren. Wenn Sie Ihrem Gegenüber genug Raum geben, wird es vielleicht zu keinem Streit mehr kommen. Und denken Sie hier daran: jemanden zu verstehen, heisst nicht unbedingt auch, dass Sie die Ansichten teilen müssen!

### **Tipp 5: Lassen Sie sich nicht "zuschütten"**

Wenn Sie versuchen andere wirklich zu verstehen, kann das allerdings schnell dazu führen, dass wir nur noch zuhören, und selbst gar nicht mehr zu Wort kommen. Das ist auch nicht der Sinn der Sache.

**Vielredner stoppen** - Es gibt Vielredner, die nur reden, um zu reden. Sie halten minutenlange und oft vollkommen unnötige Monologe, die schnell langweilig und nervenzehrend werden. Es ist Ihre Zeit und es sind Ihre Nerven und Sie haben es wirklich nicht verdient, das zu ertragen. Um Vielredner zu stoppen, gibt es Rezepte:

**Rezept 1** - Unterbrechen Sie einfach - Sie können Ihren Gesprächspartner einfach unterbrechen, wenn er zu lange redet. Die meisten von uns haben zwar in der Vergangenheit gelernt, dass es unhöflich ist jemanden zu unterbrechen. Aber es auch unhöflich, jemanden durch einen minutenlangen Monolog zu langweilen, der den Punkt des anderen schon nach 10 Sekunden verstanden hatte. Auch beim Unterbrechen gilt: Der Ton macht die Musik. Sie sollten Ihrem Gesprächspartner lieber nicht sagen:

"STOP! Jetzt haben Sie genug geredet! Jetzt bin ich dran..."

Es gibt eine bessere und höflichere Methode. Sagen Sie doch einfach in freundlichem Ton:

"Warten Sie bitte mal kurz! Ehe ich es vergesse... Dazu fällt mir folgendes ein"

oder sagen Sie einfach zwischendrin:

"Ja. Das ist ja genauso, wie bei... Dabei müssen wir auch beachten..."

Wichtig hierbei: Sie müssen das mit ein bisschen Schwung sagen, so das Ihr Gegenüber ein wenig erschrocken ist und erst einmal zu reden aufhört. Wenn Sie Ihrer Unterbrechung nicht genug Nachdruck verleihen, redet Ihr Gesprächspartner vielleicht einfach weiter.

**Rezept 2** - Langweilen Sie sich deutlich - Signalisieren Sie deutlich Langeweile. Auch hier denken Sie vielleicht, das wäre unhöflich, aber wie schon gesagt: Jemanden totzureden, ist auch kein höfliches Verhalten. Schauen Sie aus dem Fenster. Kritzeln Sie auf einem Stück Papier herum. Spielen Sie gelangweilt mit einem Stift. Setzen Sie ein gelangweiltes Gesicht auf und schauen Sie Ihren Gesprächspartner möglichst nicht in die Augen, denn das zeigt Interesse. Abwägen, wann es besser ist Vielredner zu ertragen - Diese Rezepte können Sie natürlich nicht überall anwenden (Vorstellungsgespräch).

### **Tipp 6: Lassen Sie sich nicht unterbrechen**

Sie gehören sicherlich nicht zu den Vielrednern. Deswegen haben Sie es auch nicht verdient, beim Reden unterbrochen zu werden. Viele Menschen haben aber die Angewohnheit, andere ständig zu unterbrechen, auch wenn diese gerade erst ein oder zwei Sätze geredet haben. Auch dafür gibt es ein einfaches Rezept: Sagen Sie einfach freundlich, aber laut und deutlich:

"Warten Sie bitte... Lassen Sie mich das kurz noch zu Ende bringen..."

"Warten Sie bitte ... Einen Satz noch..."

Viele Menschen merken gar nicht, dass Sie andere Menschen unterbrechen und dann ist es oft unangenehm, sie darauf aufmerksam zu machen, weil wir ja damit den Menschen direkt kritisieren. Durch die oben gezeigte Art und Weise, holen wir uns das Wort zurück, ohne den anderen anzugreifen.

Lassen Sie sich nicht überrumpeln - Leider sind wir normalerweise ziemlich erstaunt, wenn uns unser Gesprächspartner so unvermittelt das Wort abwürgt. Das führt dazu, dass wir zu überrumpelt sind, um entsprechend zu reagieren. Hier macht es Sinn, einmal zu trainieren, sich das Wort zurückzuholen.

### **Tipp 7: Fassen Sie sich selbst kurz**

**Nach 30 Sekunden hört Ihnen keiner mehr zu** - Es gibt Menschen, die reden und reden und reden und lassen andere Menschen nicht zu Wort kommen. Dabei schalten die meisten Menschen sowieso nach 30 Sekunden ab und wenden sich ihren eigenen Gedanken zu oder fangen an, sich zu langweilen. Also fassen Sie sich besser kurz und versuchen Ihre Botschaften so knapp und so schnell wie möglich zu präsentieren - am besten in weniger als 30 Sekunden. Dann lassen Sie Ihren Gesprächspartner zu Wort kommen. So kommt ein wirkliches Zwiegespräch zustande.

**Keine minutenlangen Monologe halten** - Viele Menschen meiden Vielredner, weil sie sich langweilen und selbst nicht ausreichend zu Wort kommen. Allenfalls die grossen Schweiger unter uns werden solche Gesprächspartner begrüßen. Im Normalfall stellen minutenlange Monologe eine Respektlosigkeit dem anderen gegenüber dar. Ausserdem sind sie oft auch sinnlos, denn wie gesagt nach 30 Sekunden Monolog ist Schluss mit der Aufnahmefähigkeit.

**Bei einem Zwiegespräch reden beide** - Es geht darum, sich zu überlegen, ob Sie ein Zwiegespräch führen oder eine Rede halten wollen. Viel interessanter als selbst zu reden, ist es doch zu hören, was der andere sagen will. Was ich sagen will, weiss ich ja schon. Aber aus den Gedanken des anderen kann ich etwas lernen.

**Zeit ist Geld** - Zeit ist ein wertvolles Gut und gerade im Geschäftsumfeld wird Ihnen jeder dafür dankbar sein, wenn Sie diese Ressource schonend behandeln. Also fassen Sie sich so kurz wie möglich, damit ein gewinnender Dialog zustande kommt, bei dem sich beide zu gleichen Teilen einbringen können.

### **Tipp 8: Fragen Sie auf jeden Fall nach, wenn Sie etwas nicht verstanden haben**

Viele Menschen unter uns haben ein Problem damit nachzufragen, wenn Sie etwas nicht verstanden haben. Wir glauben, dass es ein Eingeständnis der eigenen Unwissenheit oder vielleicht sogar der eigenen Dummheit ist, wenn wir nachfragen.

**Kommunikation ist immer zweiseitig** - Wenn Sie etwas nicht verstehen, kann das daran liegen, dass Sie noch nicht genug wissen oder vielleicht hat sich Ihr Gesprächspartner auch

nicht klar genug ausgedrückt. In beiden Fällen sollten Sie nachfragen, sonst geht der Rest des Gesprächs vielleicht an Ihnen vorbei, weil Ihnen im weiteren Verlauf wichtige Informationen fehlen. Nachfragen deutet nicht auf Dummheit hin, sondern auf Interesse und eine wache Persönlichkeit. Sagen Sie einfach:

"Eines habe ich dabei noch nicht so ganz verstanden."

Betrachten wir diesen Satz etwas genauer: Das "noch" im Satz sagt aus, dass Sie es zwar noch nicht verstanden haben, aber dass Sie es bald verstehen werden. Die Wörter "eines" und "ganz" stehen dafür, dass Sie schon eine Menge verstanden haben, und dass Ihnen nur noch ein kleiner Rest zum vollständigen Verständnis fehlt. Sie sehen, welche grosse Wirkung kleine Wörter haben können. Viele Menschen spielen auch ein rhetorisches Spiel. Sie untermauern ihre Aussagen z.B. mit Sätzen wie:

"Wie jeder weiss, ..."

"..., aber das wissen Sie ja bestimmt"

"Da erzähle ich Ihnen ja nichts Neues."

Lassen Sie sich nicht von solchen rhetorischen Tricks beeindrucken. Wer so etwas sagt, versucht Sie davon abzuhalten nachzufragen, oder noch schlimmer: er versucht Widerspruch im Keim zu ersticken. Hier sollten Sie erst recht nachfragen. Machen Sie es sich zu einer goldenen Regel, immer nachzufragen, wenn Sie etwas nicht verstanden haben.

### **Tipp 9: Fragen, fragen, fragen**

**Viele Fragen stellen** - Stellen Sie während eines Gesprächs viele (sinnvolle) Fragen. Je mehr desto besser. Fragen Sie z.B.:

- Wie geht das genau?
- Was darf ich mir darunter genau vorstellen?
- Wie soll das genau funktionieren?
- Warum ist das so?
- Warum geht das nicht?

**Fragen leiten das Gespräch in Ihre Wunschrichtung** - Durch gezielte Fragen können Sie das Gespräch in die Richtung leiten, in die Sie es gerne haben möchten. Wie heisst es so schön: Wer fragt, der führt.

**"Warum?" fragen** - Eine erstaunliche Möglichkeit ist es, nach dem "warum" zu fragen - besonders dann, wenn Ihr Gesprächspartner seine Aussage als allgemeingültig hinstellt. Dann können Sie fragen: "Warum ist das so?". Ein Beispiel dazu: Ihr Gesprächspartner sagt: "Über eines sind wir uns doch einig: Wir können unseren Marketingetat nicht erhöhen." Viele werden nun wegen des kleinen rhetorischen Tricks "über eines sind wir uns doch einig..." nicht mehr nachfragen, aber hier ist eine Warum-Frage absolut angebracht. Sie können auch fragen: "Was würde denn passieren, wenn wir den Marketingetat erhöhen würden?". Lernen Sie die richtigen Fragen zu stellen und Sie werden jedes Gespräch führen.

### **Tipp 10: Verwenden Sie eine klare und bildhafte Sprache mit vielen Beispielen**

Viele Menschen reden in so abstrakten Wörtern und Begriffen, dass man einen ganz leeren Kopf davon bekommt. Solche Menschen kann man nicht verstehen. Wenn Sie wollen, dass andere Sie verstehen, dann reden Sie in Bildern, geben Sie viele Beispiele und reden in Metaphern. Beispiele und Metapher transportieren eine Nachricht viel besser, als eine abstrakte Erklärung. Achten Sie auch darauf, kurze Sätze zu formulieren und klar und deutlich zu sagen, was Sie sagen wollen. Das erleichtert das Verständnis.