

Überzeugender Auftritt

Kommunikation: Klar – konkret – konsequent

In der heutigen Zeit wird Klarheit in der Kommunikation und im Auftritt immer wichtiger. Doch nur wer sich selbst darüber im Klaren ist, welche Werte einem persönlich wichtig sind, kann dies auch, beispielsweise in einer Führungsrolle, überzeugend vermitteln.

Von Sue Rado

Wenn ich in Ihrem beruflichen und persönlichen Umfeld eine Umfrage bezüglich Klarheit Ihres Auftritts und Ihrer Kommunikation machen würde: Welche Antworten bekäme ich? Und noch viel wichtiger – wie schätzen Sie sich selber ein? Ist Klarheit eine Ihrer Stärken oder haben Sie hier noch Entwicklungspotenzial, so wie viele andere Menschen auch?

Bevor ich Ihnen einige Denkanstösse gebe, beantworten Sie doch bitte für sich die folgenden Fragen:

- Haben Sie einen klaren Plan für Ihr Leben?
- Verfolgen Sie Ihre wichtigen Ziele konsequent?
- Formulieren Sie Ihre Gedanken so, dass sie für andere unmissverständlich sind?

- Haben Sie den Mut, auch wichtige Gefühle auszudrücken?
- Sind Sie authentisch bei Ihrer Kommunikation? Stimmen «innen» und «ausen» überein?
- Wenn z.B. im Berufsleben Ihre Anordnungen von Mitarbeitenden nicht befolgt werden, sprechen Sie das – selbstverständlich auf konstruktive Art und Weise – an?
- Was entspricht eher Ihrem Kommunikationsstil: Diplomatisch – oder klar?

Klarheit kommt von innen!

Wer nach aussen klar auftreten will, muss sich zuerst im Innern klar sein. Alles andere ist «schauspielern» und wird dadurch kaum als echt ankommen bei Ihren Gesprächspartnern.

Klarheit in sich beginnt damit, dass ich weiss, was ich mit meinem Leben anfangen will. Wir haben dafür einen «Lebens-Kompass» entwickelt, der verschiedene wichtige Aspekte bezüglich Life-Management berücksichtigt (Abb. 1).

Für uns sind das die matchentscheidenden Fragen. Sind diese beantwortet, bringt das sehr viel Klarheit ins eigene Leben (und in die eigene Kommunikation). Es wirkt tatsächlich wie ein Kompass, der einen im Alltag lotst und auf Kurs hält. Die wichtigen Fragen dazu sind:

- Haben Sie eine klare Lebensvision – und auch eine persönliche Mission, bei der Sie Ihre Talente nützen können?
- Haben Sie für sich grosse Herzenswünsche (Big 5) definiert, die Sie sich in diesem Leben ermöglichen möchten?
- Haben Sie klar definierte Werte – die privat sowie im Geschäftsalltag gelten?
- Wie leben Sie Ihre drei Lebenskreise «Ich-Zeit», «Beziehungs-Zeit» und «Job-Zeit»? Bekommt alles genügend Raum? Welcher Bereich kommt allenfalls zu kurz?
- Und haben Sie Ihre wichtigen Rollen im Leben gefunden – oder gibt es Rollen, die unnötig Kraft, Zeit und Freude kosten? Gibt es Rollen, die Sie auf- bzw. ausbauen möchten?

Wenn Sie diese Fragen für sich geklärt haben, dann haben Sie einen sehr guten Kompass, der mithilft bzw. Voraussetzung ist, im Aussen klar aufzutreten.

Klare, konkrete Kommunikation

Wenn ich weiss, was ich will, geht es nun darum, dies auch klar zu kommunizieren.

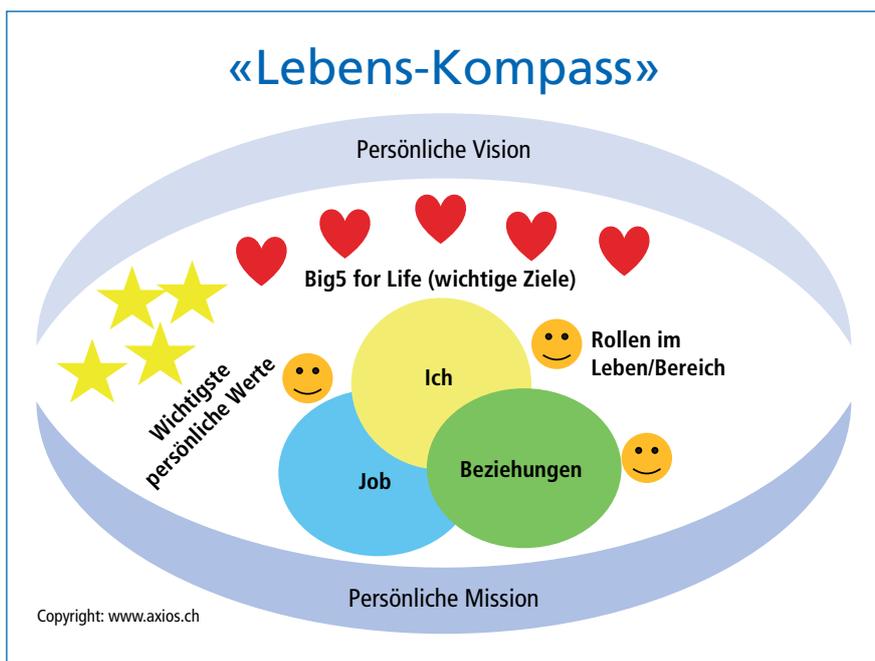


Abbildung 1

Es gibt Menschen, deren Talent genau darin liegt – das ist toll! Für alle anderen ist es hilfreich, wenn sie Modelle nützen, welche die eigene Klarheit unterstützen. Nachfolgend drei Beispiele:

Problem-Lösungs-Präsentation:

PALME-Modell

(Grundquelle unbekannt)

Statt einfach loszulegen, bietet es sich an, die Infos, die man mitteilen möchte, in eine klare Struktur zu legen und diese dann auch in dieser Form zu kommunizieren:

<p>P = Problem</p> <p>Wir sind mit der Bestellerfassung drei Tage im Verzug.</p>
<p>A = Analyse</p> <p>Dies liegt daran, weil ein Mitarbeiter wegen eines Unfalls ausgefallen ist. Der neue Mitarbeiter startet erst im nächsten Monat, und das Bestellvolumen ist um 10% erhöht aufgrund einer laufenden Aktion.</p>
<p>L = Lösung</p> <p>Entweder wir informieren unsere Kunden über die Verspätung, wir engagieren einen Temporär-Mitarbeiter oder wir bitten eine unserer pensionierten Mitarbeiterinnen, für eine Woche einzuspringen. Letzteres ist meine favorisierte Lösung, weil niemand eingearbeitet werden muss, die Kosten überblickbar sind und die Kunden ihre Ware ohne Verzögerung geliefert bekommen.</p>
<p>M = Massnahme</p> <p>Ich rufe die entsprechenden Mitarbeiter noch heute an und bespreche mit ihnen die Details.</p>
<p>E = Erfolgskontrolle</p> <p>Nächste Woche informiere ich über den aktuellen Backlog und über die genauen Kosten, die durch diese «Feuerwehr-übung» entstanden sind.</p>

Kritisches Feedback geben:

Modell gewaltfreie Kommunikation (Rosenberg)

Loben gehört zum Führungsalltag – kritische Feedbacks geben genauso. Nur machen wir das normalerweise nicht so gern. Hier zeigt sich deutlich, wie gut es um unsere kommunikativen Fähigkeiten

steht! Wir erleben im Alltag, dass es selbst für erfahrene Führungskräfte immer wieder eine Herausforderung ist, Ungutes anzusprechen – und dies auf konstruktive Art und Weise. Wie geht das nun konkret? Wir verwenden dafür jeweils das (von uns erweiterte) Modell der gewaltfreien Kommunikation:

Beobachtung: *Ich habe Dir gestern Abend einen Auftrag gegeben. Wie ich vorhin gesehen habe, wurde dieser noch nicht erledigt.*

Interpretation: *Ich weiss nicht, ob Du den Auftrag vergessen hast – oder ob er Dir nicht so wichtig erschien und Du vorher anderes erledigt hast.*

Gefühle: *Es hat mich irritiert, dass Du den Auftrag nicht wie besprochen erledigt hast – und ich mache mir Sorgen darüber, was unser Kunde über uns denkt, wenn wir die vereinbarten Termine nicht einhalten.*

Bedürfnis: *Mir ist es wichtig, darauf vertrauen zu können, dass meine Anweisungen so ausgeführt werden, wie sie besprochen wurden – oder dass ich eine Info bekomme.*

Bitte/Wunsch: *Bitte gib mir eine kurze Erklärung, was passiert ist, und lass uns sicherstellen, dass unser Kunde bis heute Mittag Bescheid bekommt. Und für die Zukunft bitte ich Dich, mich über solche Verschiebungen vorgängig zu informieren.*

Klare Sprache: Inhaltsebenen (Schulz von Thun)

Das 4-Ohren-Modell ist vielen aus Kommunikationstrainings bekannt. Das Modell kann aber nicht nur dafür genützt werden, gut zuzuhören – sondern auch, um klar zu sprechen:

Sach-Ebene: *Ich komme heute zwei Stunden später als geplant nach Hause.*

Selbstoffenbarung: *Ich bin etwas frustriert, dass ich es nicht wie geplant auf 17.00 Uhr schaffe.*

Beziehungs-Ebene: *Mir ist es wichtig, dass ich mein Versprechen Dir gegenüber einhalte und auch, dass wir genügend Zeit für unsere Familie haben.*

Appell-Ebene: *Könntest Du bitte die Kontrolle der Hausaufgaben unserer Kinder übernehmen,*

damit wir nach meiner Heimkehr Zeit zum Spielen und Reden haben?

Konsequenz

Konsequenz zeigt sich im Alltag auf verschiedene Arten. Konsequent bin ich zum Beispiel:

- wenn ich das mache, was ich sage
- wenn ich meine festgelegten Ziele verfolge – ob ich nun gerade in Stimmung dafür bin oder nicht
- wenn ich meine persönlichen Werte einhalte, auch wenn ich damit bei anderen Widerstand provoziere
- wenn ich etwas durchziehe, auch wenn ich mich dafür aus meiner Komfortzone bewegen muss
- wenn ich als Vorgesetzter das einfordere, was ich als Auftrag gegeben habe
- wenn ich als Führungskraft berechenbar bin für meine Mitarbeitenden, weil sie wissen, woran sie bei mir sind

Ob wir diese Konsequenz haben oder nicht, hängt stark von unserer Persönlichkeit bzw. unserer eigenen Geschichte ab. Konsequenz finden Menschen in unserem Umfeld häufig toll – bis es für sie persönlich zur Herausforderung wird. Mit unserer Konsequenz werden wir allenfalls anstrengender für unsere Mitmenschen, weil wir z.B. auf gewissen Dinge beharren bzw. von ihnen auch mehr einfordern. Nicht jeder mag das. Und manchmal stört unsere Konsequenz auch unser eigenes Harmoniebedürfnis.

Wie konsequent werden Sie von Ihrem Umfeld wahrgenommen? Stellen Sie doch einigen Personen Ihres Vertrauens die oben aufgeführten Fragen. So bekommen Sie ein «Fremdbild», das Sie entweder freut – oder Ihnen Denkanstösse für weitere Entwicklungsschritte liefert.

Stolpersteine

Wenn wir mit unseren Führungskräften und Coachs über das Thema Klarheit und Konsequenz sprechen, sind sich immer alle einig, dass es wichtig ist und auch die Position eines Vorgesetzten stärkt bzw. die Zusammenarbeit einfacher macht. Auf die Frage, wie gut sie es selber schon umsetzen, kommen viele ins Grübeln und finden dann auch gewisse Potenziale bei sich. Die Gründe, warum wir im Alltag nicht so klar bzw. konsequent sind, wie wir es gut fänden, sind zum Beispiel:

Das Führungs-Handbuch von Sue und Rolf Rado

Richtig geführt – in jeder Situation!



Das Führungs-Handbuch für Führungskräfte aller Stufen, Branchen und Firmengrößen beinhaltet Ideen, Techniken, Methoden und Instrumente der Bereiche: Selbstmanagement, Mitarbeiterführung, Teamführung, Kommunikation, Information,

Präsentation, Projekt-, Change- und Prozess-Management, Steuerungshilfen aus dem Finanzbereich.

Leseprobe unter:

<https://www.weka.ch/out/media/BK2113.pdf>

- Klarheit:
 - Wir haben selber noch kein klares Bild.
 - Wir haben klare Ziele – sind aber nicht bereit, den Preis dafür zu bezahlen.
 - Wir haben Angst davor, jemanden vor den Kopf zu stossen.

- Konsequenz:
 - Das Thema ist uns nicht mehr so wichtig.
 - Wir sind zu bequem und können den «inneren Schweinehund» nicht überwinden.
 - Wir sind zu feige und scheuen die Auswirkungen.

Alle diese Verhaltensweisen sind uns bekannt, aber sie bringen uns nicht weiter. Wollen wir uns weiterentwickeln, gilt es diese zu durchbrechen. Und nun kommen wir wieder zum Anfang:

Je mehr Klarheit Sie über Ihren eigenen Lebens-Kompass haben, desto sicherer fühlen Sie sich selber und desto klarer und konsequenter sind Sie auch im Aussen – im Auftreten und in der Kommunikation.

Ein paar letzte Tipps für klare, konkrete und konsequente Kommunikation:

- Infos auf Kernbotschaft reduzieren
- Infos in sinnvoller Struktur aufbereiten
- Sofort auf den Punkt kommen

- Einfache, kurze Sätze machen
- Präzise Wortwahl verwenden
- Wörter nützen, die von allen Beteiligten verstanden werden
- Bekannte Fremdwörter oder Fachbegriffe benützen oder diese erklären
- Konjunktive vermeiden
- Nachfragen, ob respektive welche Infos bei den Empfängern angekommen sind
- Infos sinnvoll visualisieren
- Keine «Hidden agenda» (versteckte Agenda)



Sue Rado, eidg. dipl. Ausbildungsleiterin, ist Betriebsausbilderin und Performance Improvement Coach. Sie hat u.a. auch ein CAS Personalentwicklung absolviert und ist NLP Master. Ihre praxisnahen Trainings sind bekannt für hohe TeilnehmerInnen-Aktivität, den Einbezug aktueller Beispiele von den Teilnehmenden und die Abgabe vieler zusätzlicher, zeitsparender Hilfsmittel für den Alltag (Checklisten, Vorlagen).

Kostenlos, aber nicht umsonst

Die BFU-SafetyKits für Ihr Unternehmen

Jedes SafetyKit enthält: Plakat, Flyer, Präsent für die Mitarbeitenden, Präventionsvideo und Präsentation.

Bestellen: safetykit.bfu.ch



Beratungsstelle für Unfallverhütung