



Den richtigen Draht zum Chef herstellen

Sind Sie auf der gleichen Wellenlänge mit Ihrem Vorgesetzten und mit den zentralen Schlüsselpersonen in Ihrem Unternehmen? Um dies festzustellen, kann Sie die Spiegeltechnik aus der Psychologie mit etwas Übung schnell und einfach unterstützen.

Spiegeln wird auch als Königsweg zur erfolgreichen Kommunikation bezeichnet. Entsprechend der Lehre der Neurolinguistischen Programmierung (NLP) bezeichnet Spiegeln den Versuch einer Person, auf das Verhalten des Gesprächspartners so zu reagieren, dass er Ihre Perspektive einnimmt und das Verstandene an Sie spiegelt. Anders ausgedrückt heisst das: Die Person gibt in eigenen Worten das zurück, was Sie von Ihrem Gegenüber an Inhalten, Gefühlen verstanden hat und umgekehrt. Davon haben Sie bestimmt schon in einem Ratgeber für Vorstellungsgespräche oder fürs Flirten gelesen. Wie das funktioniert, werde ich Ihnen im Folgenden kurz erläutern.

1. Richtige Einstellung und Rahmenbedingungen

Grundvoraussetzung, um einen guten Kontakt herzustellen, ist die richtige Einstellung. Sie müssen die Bereitschaft haben, Ihrem Gegenüber aktiv zuhören zu wollen. Das klingt logisch, ist aber nicht immer ganz so einfach. Auf der richtigen Wellenlänge können Sie nur sein, wenn Sie gedanklich nicht abschweifen und sich bereits überlegen, was Sie in der nächsten Sprechpause sagen wollen.

Wenn möglich, wählen Sie ein **ruhiges Umfeld** für ein wichtiges Gespräch und achten Sie darauf, dass Sie nicht unterbrochen werden. Fragen Sie sich selbst, wie viele Missverständnisse gab es, weil die Kommunikation aufgrund von technischen Ursachen (z.B. Handyempfang) oder Störungen im Umfeld (z.B. laute Umgebung) schwierig war?

2. Spiegeln des körperlichen Ausdrucks

Der erste Schritt besteht darin, dass Sie Ihren Körper zum Gesprächspartner hin öffnen. Sie signalisieren Ihrem Gesprächspartner damit, dass er Ihre Aufmerksamkeit hat. Mit Ihrer **Gestik** und **Mimik**, z.B. durch Nicken und zustimmende Ausdrücke, wie „mmh“, „aha“ signalisieren Sie, dass Sie noch da sind. Gleichzeitig beginnen Sie auf der körperlichen Ebene zu spiegeln, was Sie wahrnehmen. Beginnen Sie damit, die **Körperhaltung** zu spiegeln. Das bedeutet, dass Sie – mit einer kurzen Verzögerung – sich genauso hinsetzen oder hinstellen wie Ihr Gegenüber. Des Weiteren können Sie sich auffallenden Gesten merken, um sie ebenfalls einzusetzen. Wenn Sie die gleiche Bewegung verwenden, wird im NLP vom direkten spiegeln gesprochen. Entwas anspruchsvoller ist das „**über-kreuz-spiegeln**“. Hierbei erfolgt das Spiegeln durch eine andere Aktion als die beobachtet, z.B. wir die Atmung durch das Wippen mit dem Fuss kommentiert. Neben der Körperhaltung können Sie in auch die Stimme spiegeln. Sie können in der gleichen Lautstärke, Tempo und Betonung sprechen. Sollten Ihnen besondere Ausdrücke auffallen – merken Sie sich diese, um Sie beim paraphrasieren einzubauen.

3. Paraphrasieren (Inhalte wiederholen)



Nachdem Sie aktiv zugehört haben, dient das Paraphrasieren dem Verständnis dessen, was gesagt wurde. Wenn Ihnen also Ihr Chef erzählt, dass er sich Sorgen über die Entwicklung des Projekts macht, versuchen Sie sich in ihn hineinzusetzen – auch wenn Sie seine Argumente eigentlich nicht nachvollziehbar finden. Beim Spiegeln **wiederholen Sie das Gehörte in eigenen Worten** – ohne dabei Ihre eigene Meinung ins Spiel zu bringen. Es geht rein um das Verstehen des Gegenübers. Beginnen Sie Ihre Sätze mit

- "... Wenn ich Sie richtig verstehe, dann heisst das..."
- "... Sie meinen also..."
- "... Ihrer Ansicht nach..."
- "...Sie glauben, dass..."

Verwenden Sie hierbei die zentralen Ausdrücke Ihres Gesprächspartners. Vermeiden Sie jedoch wörtlich zu zitieren. Das wirkt nicht als Verständnis, sondern nur unnatürlich!

4. Gefühle an- und aussprechen

Jetzt können Sie noch einen Schritt weitergehen. Wenn Sie den Eindruck haben, dass Sie die Gefühlslage Ihres Vorgesetzten richtig erfasst haben, fassen Sie seine Gefühle in Worte. Je nach Gesprächsinhalt und Gesprächspartner müssen Sie hier sehr vorsichtig und behutsam vorgehen. In der Psychologie wird dieses Vorgehen: **Verbalisieren von externen Emotionen** genannt, wie. z.B

- "...Sie befürchten also, dass..."
- "...Sie sind enttäuscht, dass..."
- "...Sie machen sich Sorgen, weil..."
- "...Sie sind sich unsicher, ob..."
- "...Sie ärgern sich darüber, dass..."

Auch wenn aus Ihrer Sicht die Gefühle Ihres Gesprächspartners ganz offensichtlich sind, hat es für Ihre Gegenüber etwas Beruhigendes, Vertrauen schaffendes von seinen Mitmenschen verstanden zu werden. Das Anerkennen des Empfindens des anderen, bringt Sie weiter in Ihrem Bestreben einen guten Draht zum Gesprächspartner herzustellen. Sie zeigen Ihrem Chef, dass sie ihm aufmerksam zuhören. Allein das sorgt in vielen Fällen für eine gute Beziehungsebene. Gleichzeitig heben sie sich von den meisten Zuhörern in seinem Umfeld positiv ab.

Darüber hinaus **beugen** Sie bereits im Vorfeld **Missverständnissen vor**. Sie haben es sicherlich auch erlebt, Unstimmigkeiten oder Konflikte haben Ihren Ursprung in einem Missverständnis. Indem Sie das in eigenen Worten wiederholen, was der andere gesagt hat, werden Sie viele kleine und grössere Missverständnisse vermeiden.

Ein weiterer Vorteil: Sie selbst **gewinnen Zeit**, um nachzudenken und sich Ihre Antwort zu überlegen. So geben Sie keine unüberlegte und überhastete Antwort. So einfach es klingt, so funktioniert Psychologie!



5. Rückspiegel-Test

Mit diesen drei Schritten haben Sie auch schon das Ziel erreicht, Ihren Kommunikationspartner zu spiegeln. Ihr Gesprächspartner sollte nun automatisch geneigt sein, Sie „zurück zu spiegeln“, d.h. Ihnen zurückzumelden, dass Sie ihn richtig verstanden haben. Unabhängig davon, ob Sie das Gesagte ganz, teilweise oder gar nicht unterstützen können, das „Eis ist gebrochen“ und Sie haben auf der Beziehungsebene die Basis für einen guten weiteren Gesprächsverlauf gelegt. Im Anschluss sollte Ihr Gegenüber offen für eine zielführende Diskussion zu diesem oder einem anderen Thema sein. Denn Sie haben ohne zu heucheln, zu lügen oder sich zu verbiegen deutlich werden lassen, dass Sie ihn verstehen. Eine vertrauensvolle Beziehung auf der Basis einer erfolgreichen Kommunikation – auch Rapport genannt – ist zwischen Ihnen entstanden.

Vorsicht vor Manipulation

Spiegeln erfordert ein grosses Mass an empathischen Fähigkeiten und einen sensiblen Umgang mit seinen Mitmenschen. Carl Rogers, ihr Begründer, betont in diesem Zusammenhang Empathie, Authentizität, Wertschätzung und Kongruenz – also ein auf der Achtung des Gegenübers basiertes stimmiges, berechenbares Verhalten. Verwechseln Sie Spiegeln zur Kontaktaufnahme und Beziehungsfestigung deshalb nicht mit Manipulation!

Ich beobachte immer wieder Menschen, die unbewusst nahezu perfekt in der Lage sind zu spiegeln. Sie kommen mit jedem zurecht! Andere spiegeln so gut wie gar nicht und finden dadurch in schwerer Zugang zu anderen. Das muss nicht sein, denn Spiegeln lässt sich in der täglichen Kommunikation üben. Nehmen Sie sich vor, in der ersten Woche jeden Tag einmal eine andere Person zu spiegeln. Steigern Sie es in der zweiten Woche auf zwei Mal und bauen Sie es von da weiter aus. Mit etwas Training steigt die Zahl derjenigen, die sie „abholen“ können, ganz von selbst.