



Schon die Begrüßung, die Art des Händedrucks und die Stimme, entscheidet über Sympathie oder Antipathie.

Thinkstock

NONVERBALE KOMMUNIKATION

Sympathiefaktor erhöhen

Sympathie spielt nicht nur im Kundenkontakt, sondern auch bei der Mitarbeiterführung eine wichtige Rolle. Denn wir „kaufen“ immer zuerst den Menschen und dann erst die Sache. In diesem Beitrag geht es darum, wie man seinen Sympathiefaktor erhöht.

Sympathie und Antipathie entwickeln sich in den ersten Sekunden eines Zusammentreffens, das ist bekannt. Doch was passiert dabei im Gehirn ganz genau? Treffen sich zwei Menschen zum ersten Mal, muss in Bruchteilen von Sekunden eine erste Entscheidung fallen: Freund oder Feind? Dazu werden vollautomatisch und völlig unbewusst emotional markierte Vorerfahrungen abgerufen und auf Parallelen mit dem neuen Gegenüber abgeglichen. Positive Vorerfahrungen erbringen einen Sympathiebonus, negative hingegen mahnen zur Vorsicht. Die Person ist uns dann unsympathisch. Da wäre es doch günstig, die Prinzipien zu kennen, die uns helfen, schon im Moment des Kennenlernens seinen Sympathiefaktor zu erhöhen. Es sind fünf an der Zahl.

Der rituelle Augenkontakt

Wenn uns ein sympathischer Mensch in die Augen schaut, wird in unserem Hirn

die Wohlfühl-Substanz Dopamin ausgeschüttet. Dies ist übrigens bei Verliebten besonders gut zu messen. Aber auch im Business spielt der Blickkontakt als erstes Zeichen einer positiven Gesinnung eine wichtige Rolle. Hierbei sollten wir uns gleich mit dem Begriff „Augenkontakt“ anfreunden. Denn ein Blickkontakt ist meist flüchtig und wirkt damit weniger wertschätzend.

Der „rituelle“ Augenkontakt, den wir Menschen als angenehm empfinden, dauert etwa ein bis zwei Sekunden. Wer uns kaum in die Augen schaut, sammelt genauso wenig Sympathiepunkte wie der, der uns anstarrt. Letzteres wird als Aggressionssignal gedeutet. Männer machen übrigens ihre Rangordnung unter anderem über den Augenkontakt aus. Beim Zusammentreffen von Profiboxern vor dem Kampf hat sich dieses Ritual noch erhalten.

Höhergestellte können ihre Verachtung für einen Menschen zum Ausdruck bringen, indem sie ihn keines Blickes

würdigen. So wird diesem jedes Fünkchen Selbstwertgefühl genommen. Ein halbherziger oder hektischer Blickkontakt verbreitet unnötige Unruhe und vermittelt das Gefühl, ständig auf dem Sprung zu sein. Ein intensiver Augenkontakt verknüpft mit einer ausgeglichenen Stimmlage sorgt demgegenüber für Ruhe und Präsenz.

Die Wirkung eines Lächelns

„Wenn du jemanden ohne Lächeln siehst, so schenke ihm deines“, empfiehlt ein alter Sinnspruch. Von allen emotionalen Signalen ist ein Lächeln das Ansteckendste. Fast so zuverlässig wie ein Echo kommt es zurück. Es kostet nichts und bringt so viel, wenn man es teilt. Es öffnet Kundentüren und Mitarbeiterherzen. Es baut Hemmschwellen ab und lässt Vertrauen entstehen. Es ist ein Friedensangebot und signalisiert: „Ich meine es gut! Ich bin dein Freund!“ Ein Lächeln entmachtet Misstrauen und

Angst. Es half schon den Steinzeit-Menschen, die richtige Entscheidung zu treffen. Denn ein Feind schaute grimmig. Und wer da was verwechselte, dessen Gene schluckte die Evolution. „Strahlende“ Menschen haben es leichter im Leben, denn sie verschenken Lebensfreude – und damit Momente des Glücks. Und wir vergelten es ihnen mit guter Mitarbeit oder mit Ja-Sagen und Kaufen.

Allerdings: Jedes „Muss-Lächeln“ wird von unserem Unterbewusstsein als solches enttarnt. Es wird übrigens in einer ganz anderen Hirnregion erzeugt als das wahre Lächeln. Erst beim echten Lächeln lachen die Augen mit. Nur dieses ist dann mit einem guten Gefühl verbunden: Bei dem, der es gibt, und bei dem, dem es gilt. Es ist übrigens unmöglich, an etwas Böses zu denken und gleichzeitig mit den Augen zu lachen. Versuchen Sie's mal!

Die schützenden Distanzzonen

Nähe ist uns nicht bei jedem angenehm, und das ist ganz normal. Denn Menschen haben drei zu respektierende Distanzzonen: die Vier-Meter-Fluchtpunkt-Zone, die „öffentliche“ Ein-Meter-Zone und die „intime“ 50-Zentimeter-Zone. Wir reagieren mit Aggression, Starre oder Rückzug auf jeden, der die als angemessen erachtete Distanzzone nicht einhält. Leider bewegen sich, wenn auch meist unbewusst, Führungskräfte oft in die Ein-Meter-Zone ihrer Mitarbeiter hinein, oder sie fassen diese wie einen Besitz sogar an.

Da kann ich nur raten: Finger weg! Respektieren Sie als Chef unbedingt die Distanzzonen und das Revier Ihrer Mitarbeiter. Greifen Sie nicht über deren Schulter in den PC, nehmen Sie ungefragt nichts von ihrem Schreibtisch, wühlen Sie nie in deren Sachen rum. Und wenn es am jeweiligen Arbeitsplatz einmal eng werden sollte: Bitten Sie um Erlaubnis und Entschuldigung, wenn zu viel Nähe unvermeidlich ist.

Beim ersten Kennenlernen bewegt man sich immer außerhalb der Ein-Meter-Zone. Nur die eigene Familie, enge Freunde oder Menschen, denen wir sehr viel Vertrauen entgegenbringen, dürfen näherkommen. Bei einem (betrieblichen) Anlass tritt man nicht zu einer Gruppe, deren Mitglieder eng beieinanderstehen. Denn das signalisiert Vertraulichkeit, und da haben Fremde nichts zu suchen. Im öffentlichen Raum hält man, insbesondere dann, wenn wenig Menschen zugegen sind, den größtmöglichen Abstand. Wir Menschen sind Fluchttiere. Und Abstand gibt uns Sicherheit – vor allem dann, wenn niemand da ist, der uns im Ernstfall helfen kann.

Das Vertrauen aufbauende Händeschütteln

Auch das Händeschütteln ist ein Relikt aus alten Zeiten und will heißen: Schau

her und komm fühlen, ich bin dein Freund, ich trage keine Waffen! Der ideale Händedruck ist nicht der überfeste, sondern der, bei dem sich beide Hände in der Mitte zwischen beiden Personen senkrecht treffen, und bei dem die Handinnenflächen sich vollständig berühren. Denn das signalisiert: Auch nichts in der hohlen Hand versteckt. Wir wollen immer die offenen Hände unseres Gegenübers sehen. Bei Gesprächen im Sitzen sind sie auf dem Tisch, im Stehen auf Gürtelhöhe – und nicht in der Hosentasche.

„In guten Händen zu sein“, das ist nicht nur so eine Redewendung. Da kann man im wahrsten Sinne des Wortes etwas draus machen. Dies zeigte sich bei einem Event, bei dem Business-Entscheider zum Gerätetauchen an einen See eingeladen wurden. Einer der beiden Inhaber, selbst ein Tauchlehrer, nahm jeden Kunden händchenhaltend auf seinen ersten Tauchgang mit nach unten. Der intensive Kontakt, das sich aufbauende Vertrauen und das von Erfolg gekrönte kleine gemeinsame Abenteuer sorgten für eine starke emotionale Verbundenheit. Und das Ergebnis war phänomenal: Die Umsätze explodierten, und exorbitante Preiszugeständnisse, früher als erste Bedingung genannt, waren nun nicht mehr nötig.

Die Stimme und das erste Wort

Die Stimme ist verantwortlich für die Stimmung, die Sie verbreiten: Klingt sie fest und zuversichtlich? Zeugt sie von guter Laune und einer wertschätzenden Gesinnung? Beim ersten ausgesprochenen Wort, in aller Regel ist das eine Grußformel verbunden mit dem Namen des Gesprächspartners, geht es vor allem um eins: eine angenehme, freundliche, ruhige und eher tiefe Tonlage. Dies signalisiert die friedvolle Absicht. Ist Adrenalin im Blut, klingt die Stimme nämlich meist ein wenig schrill, gepresst oder schneidend. Dies lässt auf Angst oder Aggressivität schließen. Und beides mögen wir nicht.

Verändern Sie einmal Ihre Stimmlage in einer gegebenen Situation und schauen Sie, was passiert. Im Brustton der Überzeugung gesagt, kommen Ihre Worte ganz anders an. Gerade Frauen sprechen oft mit einer zu hohen Kopfstimme, das wirkt piepsig und damit schwach. Nicht zuletzt wird über die Stimmlage determiniert, wer „oben“ und wer „unten“ ist. Der Rangniedere geht mit seiner Stimme automatisch nach oben. Wer hingegen als Experte gelten will, geht mit der Stimme nach unten. Sogas lässt sich trainieren. Und nur, was durch stetes Üben zum Automatismus wird, wirkt am Ende authentisch.

Anne M. Schüller
München

Kleine emotionale Trainingseinheit

Dauerhafte Sympathie entsteht natürlich weit über diese fünf Faktoren hinaus. Auch der, der eigene Emotionen zeigt und sich mit viel Empathie in die Gefühle anderer hineindenken kann, wirkt sympathisch. Längst hat die moderne Hirnforschung gezeigt: Emotionen sind nicht nur bei allen Entscheidungen vorhanden, sie sind sogar deren treibende Kraft. Ohne Gefühle ist kein vernünftiges Handeln möglich. Und alles Gelernte wird mit Emotionen markiert. Positive Marker sagen uns, was wir weiterhin tun, und negative Marker, was wir besser lassen sollten. Emotionen haben im Gehirn immer Vorfahrt. Dabei hat Negatives Priorität, denn daraus könnten unmittelbare Gefahren für Leib und Leben erwachsen. Andererseits übertragen sich positive Gefühle stärker von Mensch zu Mensch, was die Bereitschaft zum Miteinander erhöht.

Leider können viele Menschen ihre eigenen Gefühle nur ziemlich diffus wahrnehmen, oder sie können die Gefühle anderer nicht lesen. Deshalb werde ich oft gefragt, wie sich der Zugang zu den Emotionen denn trainieren lässt. Dies erfolgt in zwei Schritten: Zunächst beobachtet man sich selbst, dann beobachtet man die anderen. Denn nur, was man in sich selbst erkennt, kann man auch in anderen sehen.

Und das geht so: Wenn sich bei Ihnen ein vages Gefühl einstellt:

- > Lassen Sie es zu und lokalisieren Sie es.
- > Geben Sie dem Gefühl (laut) einen Namen.
- > Skalieren Sie es in seiner Stärke, etwa von eins bis zehn.
- > Schauen Sie, was es mit Ihren Gesichtszügen macht.
- > Schauen Sie, was es mit Ihrer Körperhaltung macht.
- > Versuchen Sie, es zu verändern.
- > Würdigen Sie das Resultat.
- > Seien Sie bei all dem ehrlich mit sich.

Und wenn Sie bei anderen ein Gefühl wahrnehmen:

- > Schauen Sie es an und spüren Sie dem in sich nach.
- > Geben Sie dem Gefühl (leise) einen Namen.
- > Skalieren Sie es in seiner Stärke, etwa von eins bis zehn.
- > Schauen Sie, was es mit den Gesichtszügen Ihres Gegenübers macht.
- > Schauen Sie, was es mit dessen Körperhaltung macht.
- > Versuchen Sie durch eine passende Aktion, es zu verändern.
- > Würdigen Sie das Resultat.
- > Seien Sie sich bei all dem bewusst: Sie spekulieren nur.