



Karikatur: Hüter



Karikatur: Hüter

Verknüpft man eine Botschaft mit Geschichten, wird sie verständlicher und eindrücklicher.

INTERVIEW

SENDER\*IN

EMPFÄNGER\*IN

Wie Gesagtes ankommt, hängt immer von dem Gesprächspartner ab.

# Ein gutes Gespräch?

Wir alle müssen kommunizieren im Alltag, im Privaten und im Beruflichen. Mit guter Kommunikation steht und fällt die Erfolgsquote. Wie gute Kommunikation funktioniert, erklärt Business-Coach **Dr. Birthe Gärke** im Interview. Die gute Nachricht: Man kann kommunizieren lernen!

**St.GEORG:** Frau Dr. Gärke, Sie geben Seminare für Ausbilder\*innen und Auszubildende in (Kunden-)Kommunikation. Wie funktioniert gute Kommunikation?

**DR. BIRTHE GÄRKE:** Es gibt vier Eckpunkte, die wesentlich sind für gute Kommunikation. Erstens mache ich mir bewusst, dass der oder die Empfänger\*in die Nachricht macht und nicht der oder die Sender\*in. Das klingt zunächst vielleicht ungewöhnlich, ergibt aber Sinn, wenn ich mir klar mache, dass jeder die Welt durch seine eigene „Brille“ sieht. Faktoren wie die

Persönlichkeit, Erfahrungen, Ängste und Werte meines Gegenübers sorgen dafür, dass er oder sie unter Umständen von mir Gesagtes komplett anders versteht als ich es meine. Deshalb versetze ich mich optimalerweise immer in die Situation meines Gesprächspartners oder meiner Gesprächspartnerin. Daraus folgt der zweite Eckpunkt: genau zuhören. Das bedeutet auch, genau darauf zu achten, wie mein Gegenüber auf Gesagtes reagiert. Dabei behalte ich auch dessen Körpersprache im Blick und frage bei Unklarheiten bzw. Interesse nach.

## 4 ECKPUNKTE GUTER KOMMUNIKATION

- Ich versetze mich in die Lage meines Gegenübers.
- Ich höre genau zu.
- Ich achte auf meine Körpersprache und mein Erscheinungsbild.
- Ich drücke Inhalte einfach aus und verbildliche sie.

**Was ist der dritte und vierte Eckpunkt?** Bei Kommunikation spielen auch immer meine Körpersprache und mein Erscheinungsbild eine Rolle. Beispielsweise ist Kleidung zwar oberflächlich, aber sie ist nun mal der erste Eindruck – dem kann sich keiner verwehren. Unsere Wirkung auf andere wird nur zu einem geringen Teil (7 Prozent) durch den Inhalt einer Nachricht beeinflusst. Einen wesentlich größeren Einfluss (55 Prozent) haben unsere

Körpersprache und das Erscheinungsbild sowie unsere Stimme und der Tonfall (38 Prozent). Wichtig: Darauf achten, dass Körpersprache, Inhalt und Tonfall übereinstimmen – ansonsten kann ich schnell unglaubwürdig wirken – und das „Gesamtpaket“ im Blick zu haben: Die verschränkten Arme meines Gegenübers bedeuten vielleicht nicht, dass er desinteressiert ist, sondern dass ihm auf der zugigen Stallgasse kalt ist. Und: „Man kann nicht nicht kommunizieren!“ lautet einer der wichtigsten Grundsätze der Kommunikation. Soll heißen: Man kann auch etwas sagen, indem man nichts sagt.

Der vierte Eckpunkt guter Kommunikation ist es, sich verständlich auszudrücken. Das heißt, ich vermeide Fachwörter, wenn sie nicht notwendig sind und nutze beispielsweise Bilder, um zu erklären. Ich wiederhole Wichtiges und verknüpfe Botschaften am besten mit Geschichten, eigenen Erfahrungen und Emotionen.

## Kann man kommunizieren lernen?

Ein ganz klares ja! Es ist allerdings eine Frage des Persönlichkeitstyps, welcher Bestandteil guter Kommunikation besonders leichtfällt – auf Menschen zugehen, offen sein, gut zuhören können – und in welchen Bereichen ich meine Kommunikation noch verbessern kann. Wenn ich das weiß, ist das eine gute Grundlage, um daran zu arbeiten. Körpersprache und Stimme lassen sich ebenfalls trainieren. Wichtig bei allem ist es, authentisch zu bleiben. Interessant und wichtig: Feedback von Kunden, Mitarbeitern und Kollegen einholen, wie die mein Kommunikationsverhalten einschätzen. Häufig unterscheidet sich die Selbstwahrnehmung von der Fremdwahrnehmung erheblich. Ich denke, anderen offen entgegenzutreten, aufgrund meiner leisen Stimme, meiner Ausdrucksweise oder meiner Kleidung wirke ich aber vielleicht kühl und distanziert. Letztendlich ist es wichtig, viele unterschiedliche Möglichkeiten zu haben, um mit verschiedenen Menschen zu kommunizieren – z. B. mit der siebenjährigen Reitschülerin und mit dem 70-jährigen Pferdebesitzer. Jeder auf seine Art, denn die Welt wäre langweilig, wenn wir alle gleich kommunizieren würden.

**Worauf kommt es in der Kommunikation mit Kunden z. B. in einem Reitbetrieb an?** Das Wichtigste ist es, genau zuzuhören und die Kundenwünsche wahrzunehmen. Und die Grundregel Nummer eins: Niemals (!)

mit Kunden über andere Kunden sprechen! Betreiber\*innen von Pensionsställen sollten darauf achten, dass für alle Einsteller\*innen die gleichen Regeln gelten. Das ist schon mal ein guter Rahmen, in dem Kommunikation vernünftig funktionieren kann. Es ist zum einen wichtig zu wissen, was eine Kundin oder ein Kunde von mir, meinem Betrieb und meinem Service erwartet und zum anderen, ob ich diesen Erwartungen entsprechen kann beziehungsweise will. Eine Klärung der gegenseitigen Vorstellungen gleich zu Beginn der Zusammenarbeit

## BEISPIEL FÜR SICHERHEIT, KONTROLLE UND AUFMERKSAMKEIT IM REITUNTERRICHT

Im Reitunterricht gilt es, für Ruhe und Vorhersehbarkeit zu sorgen, es gibt Regeln (Sicherheit). Der Ausbilder stellt seinen Reitschülern Aufgaben, die sie bewältigen können (Kontrolle) und lässt sich nicht ablenken durch Gespräche, Telefonate o.ä. (Aufmerksamkeit)

sorgt auf beiden Seiten für ein Gefühl der Sicherheit, Kontrolle und Aufmerksamkeit – drei Grundbedürfnisse des Menschen. Dies trägt langfristig zu einer Vereinfachung der Kundenkommunikation bei.

## BEISPIEL FÜR „DER EMPFÄNGER MACHT DIE NACHRICHT“

Der Betriebsleiter ist ganz woanders mit seinen Gedanken und grüßt auf der Stallgasse seine Einstellerin nur kurz und knapp. Dann gibt es mehrere Möglichkeiten. Entweder denkt sich die Einstellerin nichts weiter dabei und

vermutet, dass der Betriebsleiter wohl nicht bei der Sache ist. Wahrscheinlicher ist aber, dass sie ins Grübeln kommt, ob er verärgert ist über sie oder warum er neulich zu den anderen viel freundlicher war.

## BEISPIEL FÜR „STIMME UND TONFALL MACHEN EINE NACHRICHT“

„Super“ ist eigentlich ein positiv besetztes Wort. Sagt man es allerdings in einem mürrischen Ton, transportiert man es ironisch und negativ.



Karikatur: Hüter

In Konfliktsituationen ist es wichtig, in „Ich-Botschaften“ zu sprechen – also immer aus der persönlichen Perspektive – und nicht den Gesprächspartner anzugreifen.

### Was muss ich bei der Kommunikation mit Mitarbeitern, Vorgesetzten oder Arbeitskollegen beachten?

Auch zwischen Vorgesetztem und Mitarbeiter\*innen sind geklärte Erwartungen der Grundstein für sichere Kommunikation. Idealerweise wird diese Grundlage gemeinsam erarbeitet. Das sorgt auf Seiten der Mitarbeiter\*innen für ein Gefühl der Zugehörigkeit und Anerkennung und gibt Sicherheit. Spreche ich mit Arbeitskolleginnen und -kollegen, ist Offenheit wichtig, Aufmerksamkeit und Hilfsbereitschaft. Ich führe keine privaten Unterhaltungen im Beisein von Kunden und spreche mit Kolleginnen und Kollegen nicht über unsere Chefin oder unseren Chef. Habe ich als Mitarbeiter\*in einen Konflikt mit meinem oder meiner Vorgesetzten, kann es helfen, mir klar zu machen, dass wir beide verschiedene Aufgaben und Rollen haben, die wahrscheinlich zu unterschiedlichen Interessen führen.

### Wie gehe ich mit Konfliktsituationen um?

Wenn Probleme zwischen zwei Menschen auftauchen, kann Kommunikation mitunter unangenehm werden. Sie ist aber wichtig, um Konflikte zu lösen und zu verhindern, dass sich die Fronten verhärten. Gibt es ein Problem mit einer Kollegin oder einem Kollegen, sollte man auf sie oder ihn zugehen – meistens ist das der schwierigste Schritt – und es unter vier Augen offen ansprechen.

Optimal ist es, wenn ich zielgerichtetes und wertschätzendes Feedback geben kann und sogenannte „Ich-Botschaften“ sende. Dabei kann man sich an der Drei B-Methode orientieren: (die Situation) beobachten, (seine Gefühle dabei) beschreiben und (aus der Ich-Perspektive) bewerten. Im Notfall (nach Absprache mit betroffenem Kollegen) kann man sich moderierende Unterstützung der oder des Vorgesetzten einholen. Meist ist es am besten, ein Problem zeitnah anzusprechen. Bei besonders (emotional) aufgeladenen Situationen kann es aber helfen, erst einmal in Ruhe durchzuatmen. Um ein Problem mit der oder dem Vorgesetzten zu klären, suche ich ebenfalls das offene Gespräch. Ich-Botschaften helfen mir, offen über meine Gefühle zu sprechen und zu beschreiben, was die Situation mit mir

macht. Wenn ich mutig bin, frage ich, wie sie oder er die Situation wahrnimmt.

### Hat gutes Benehmen etwas mit guter Kommunikation zu tun?

Gutes Benehmen ist die Grundlage für gute Kommunikation. Das beginnt schon bei der Begrüßung bzw. beim Grüßen. Eine wesentliche Säule guten Benehmens ist die Aufmerksamkeit. Es ist also besonders wichtig, dass ich aufmerksam kommuniziere. Eine offene, zugewandte Körpersprache, Blickkontakt aufnehmen und halten (!) und echtes Interesse für Gesprächspartner zeigen (offene Fragen stellen, nachfragen, signalisieren, dass ich zuhöre). Das sorgt für Sicherheit auf beiden Seiten.

Das Gespräch führte  
Laura Becker



## SEMINARE: BESSER KOMMUNIZIEREN

**Dr. Birthe Gärke**  
ist Kommunikationscoach  
und aktive Reiterin.

Dr. Birthe Gärke ([www.mindmovers.de](http://www.mindmovers.de)) arbeitet mit der BBR zusammen und bietet Seminare für Betriebsleiter, Ausbilder und Auszubildende an. Dabei geht es vor allem um Kommunikation mit Kunden, Kollegen und Vorgesetzten, den Umgang mit Konfliktsituationen, den „Azubi-Knigge“ und um Strategien, um seine eigene Kommunikation zu verändern oder verbessern.

Die Seminare sind für Auszubildende kostenlos. Termine 2021: 22. Februar und 22. März auf Hof Sosath (Lemwerder), 15. April und 20. Juli im Pferdezentrum Ansbach, 27. September und 18. Oktober in Münster. Weitere Termine folgen. Infos und Anmeldung: [www.berufsreiter.com](http://www.berufsreiter.com)