



MONIKA MATSCHNIG

# KÖRPERSPRACHE IM **BERUF**

Wie Sie andere  
überzeugen und begeistern

**GU**

Konsequenzen und Vorteile. Ein heißes Thema, da gleichzeitig die Grundsätze der Unternehmensführung geändert werden mussten. Der Mann präsentierte vertrauensvoll und souverän. Die Botschaften kamen an, die Partner zeigten hohes Interesse, und mit Sicherheit kreisten viele Fragen in den Köpfen der Zuhörer. Doch am Ende der Präsentation machte der Redner einen schwerwiegenden Fehler. Er verschränkte die Arme vor der Brust und sagte: »Große Veränderungen stehen uns bevor. Sicherlich gibt es noch viele Fragen. Bitte fragen Sie mich, ich bin offen dafür.« Plötzlich trat eine unangenehme Stille ein. Die Zurückhaltung und Unsicherheit der Zuhörer war förmlich greifbar. Keine einzige Frage wurde gestellt. Warum? Weil das Publikum irritiert war. Denn die Körpersprache des Redners stimmte nicht mit dem überein, was er sagte. Die verschränkten Arme waren in dieser Situation das denkbar schlechteste nonverbale Signal. Allerdings wird dieser Haltung oft Unrecht getan. Ein Verschränken der Arme wird grundsätzlich als Zeichen von Desinteresse oder Ablehnung interpretiert. Ein Trugschluss, wenn die entsprechende Situation - wie im gerade beschriebenen Beispiel - außer Acht

gelassen wird. In den meisten Fällen ist es nämlich schlichtweg eine bequeme Haltung. Um körpersprachliche Signale wirklich sinnvoll interpretieren zu können, müssen also viele Faktoren in die Interpretation mit einbezogen werden.

## Die größten Fehler beim ersten Eindruck

Wir alle tendieren dazu, Menschen aufgrund des ersten Eindrucks zu beurteilen. Dieser Urinstinkt trägt uns zwar selten komplett, aber wir liegen damit auch keineswegs immer vollkommen richtig. Die häufigsten Missverständnisse, Fehldeutungen und Irrtümer, die bei der Interpretation körpersprachlicher Signale immer wieder zu Ungereimtheiten führen, lernen Sie im Folgenden kennen:

### Das vorschnelle Urteil

Verschränkte Arme bedeuten Desinteresse. Greift sich jemand an die Nase, dann lügt er. Zeigt er mit dem Zeigefinger, dann droht er. Versteckt er die Arme unter dem Tisch, dann ist er unsicher. Diese und weitere körpersprachliche Vokabeln gibt es reichlich,

und die jeweilige »Übersetzung« kann durchaus in vielen Fällen zutreffen, häufig jedoch auch nicht, denn möglicherweise gehört eine bestimmte Geste einfach zur individuellen Körpersprache einer Person, zu ihrer sogenannten Baseline, also zu ihrem Normalverhalten.

## Die persönliche Baseline

Ein Beispiel ist die klassische Haltung von Angela Merkel, oft genug von den Medien in die Mangel genommen. Sie zeigt sehr häufig ihr berühmtes »Spitzdach«, bei dem die Fingerspitzen vor dem Bauch aneinandergelegt werden. Diese Geste, die auch als abwehrendes oder konzentriertes Signal gedeutet werden kann, hat bei ihr eine ganz andere - mehr noch: gar keine Bedeutung. Es ist eine reine Gewohnheit, die zu ihr gehört, ihre persönliche Baseline.

Jeder Mensch ist einzigartig und zeigt daher auch ein persönliches körpersprachliches Muster, das man bei einer ersten Begegnung noch nicht erkennt. Dazu eine Erfahrung, die ich selbst gemacht habe: Ich wurde von einem namhaften Unternehmen dazu eingeladen, ein Angebot für Schulungen der Außendienstmitarbeiter abzugeben. Drei Trainer, darunter ich, kamen

schließlich in die Endausscheidung und durften ihr Leistungsangebot vorstellen. Anwesend waren der Unternehmenschef persönlich, der Personalleiter und dessen Assistentin. Ich musste als Letzte präsentieren, und es lief nicht besonders gut. Die beiden anderen Anwärter legten eine perfekte Power Point-Präsentation hin, ich dagegen kam mit leeren Händen, schon ein denkbar schlechter Start. Zu allem Überfluss saß der Chef während der gesamten Zeit zurückgelehnt und mit verschränkten Armen auf seinem Stuhl, sah mich kaum an, nickte nicht, lachte nicht und zeigte auch sonst keinerlei Regung. Als ich fertig war, sagte er nur »danke«, wiederum ohne mich anzusehen, und ich verließ den Raum. Den Auftrag hatte ich innerlich schon abgeschrieben, als die Assistentin mich zum Ausgang brachte und meinte: »Mein Chef war begeistert. Ich bin überzeugt, dass Sie den Auftrag bekommen.« Ich war irritiert. Doch tatsächlich rief der Personalentscheider schon am nächsten Tag an und erteilte mir den Auftrag. Was war der Grund für diese falsche Interpretation? Ich hatte die Möglichkeit nicht berücksichtigt, dass die Körpersprache des Chefs schlicht sein gängiges Verhalten war - seine Baseline.

## Der direkte Vergleich

Bin ich unsicher, dann tendiere ich dazu, dauerhaft zu grinsen, habe eine hohe Spannung in meinem Körper und agiere allzu bewusst mit meinen Händen. Nehme ich eine solche Geste bei einem anderen Menschen wahr, muss ich darauf achten, diese nicht genau so zu interpretieren. Einmal traf ich auf einem Kundenevent nach meinem Vortrag auf einen Mann, der mich nicht aus den Augen ließ. Ich spürte, dass er Kontakt aufnehmen wollte. Da ich neugierig bin, sprach ich ihn direkt darauf an. Er lobte den Inhalt und die Kurzweil meines Referats. Bei einer Aussage war ich jedoch geplättet: »Sie sind das Pendant von Anke Engelke. Und ich finde die Frau klasse.« Kein Wunder, dass ihm meine Performance gefiel, denn er hat seine Beurteilung von Anke Engelke direkt auf mich übertragen.

Assoziieren wir eine Eigenschaft, das Aussehen, die Stimmlage oder die Haltung einer Person mit etwas Positivem, dann fällt in der Regel die Beurteilung positiv aus - allerdings gilt das auch für den umgekehrten Fall. Das wurde anhand vieler Tests nachgewiesen.