

## So gewinnen Sie Menschen für Ihre Ideen!

Für das Projekt wurden 10 Prozent des Budget gestrichen und Sie müssen diese Botschaft der Projektgruppe verkünden, ohne dass diese völlig demotiviert wird. Wie können Sie Menschen in herausfordernden Situationen überzeugen? Diese Frage höre ich öfter in meinen Seminaren. Sie sind Spezialist, Referent, Projektleiter oder Führungskraft und wollen oder müssen andere Personen in verschiedenen Hierarchieebenen und unterschiedlichen Abteilungen von Ihren Ideen überzeugen. Wie Ihnen das zukünftig noch besser gelingt, erfahren Sie in diesem Newsletter.

Gelungene Überzeugungsgespräche wünscht Ihnen

Ihr



Alois Summerer

Um andere Menschen überzeugen zu können, sollten Sie sich einer starken, gut durchdachten Rhetorik bedienen, persönlich und moralisch glaubwürdig sein und die Gefühle und Leidenschaften Ihrer Zuhörer ansprechen. Nur wenn Sie selbst auch wirklich überzeugt sind, können Sie Ihre Statements mit „Herzblut“ und Engagement vortragen. Alle Methoden und Vorschläge sind nur dann erfolgreich, wenn Sie selbst dazu stehen und Sie eine ehrliche Meinung vertreten. Eine starre Anwendung der Vorgehensweisen oder als Trick wirken diese aufgesetzt. Suchen Sie sich die Vorschläge aus, die zu Ihnen, den Ansprechpartnern und Ihrem Thema oder Ziel auch wirklich passen.

### **Spiegeln Sie die Gefühle und Gedanken der Zuhörer wider und bringen Sie dann Ihr Statement**

Gehen Sie bei der Vorbereitung „im Kopf und Bauch Ihrer Zielgruppe spazieren“. Machen Sie Aussagen, die die Gefühle, Gedanken oder Einstellungen der Gruppe entsprechen, selbst wenn diese negativ sind. Die Menschen fühlen sich von Ihnen verstanden und erkannt. So können Sie andere Menschen dazu bringen, sich mit Ihnen leichter zu identifizieren. Die Akzeptanz zu Ihren Vorschlägen wird dadurch größer und der Widerstand verringert sich. Hier ein Beispiel:

„Ich kann verstehen, dass einige meiner Ausführungen für Sie neu und ungewöhnlich sind. Vielleicht sind Sie auch skeptisch und etwas verwirrt, ob das neue System in der Praxis so funktioniert, wie ich es dargestellt habe. Das kann ich gut

nachvollziehen. Wir haben ein gutes Einarbeitungs- und Schulungsprogramm, das Ihnen hilft, mit dem neuen System schnell erste Erfolge zu erreichen. Bei ähnlichen Prozessen in der Vergangenheit konnten wir dies auch durch eine gute Einarbeitung schnell umsetzen. Geben Sie dem neuen System und auch mir eine echte Chance, damit eine wesentliche Verbesserung im Team erreicht wird.“

### **Stellen Sie den Nutzen für die Zielgruppe heraus**

Menschen erkennen schnell die Nachteile, die eine Veränderung für sie hat. Was meist nicht wahrgenommen wird, ist der Nutzen. Es ist Ihre Aufgabe diesen in dem Vortrag oder in der Teamdiskussion deutlich aufzuzeigen. Eine einfache Struktur hilft Ihnen dabei. Beschreiben Sie die Situation, wählen Sie eine Übersetzung und formulieren Sie deutlich den Nutzen.

„Wenn wir in der Produktion 10 Prozent Kosten einsparen und dies ist herausfordernd (Situation), dann sichert es unseren Standort (Übersetzung) und unsere Arbeitsplätze sind für die nächsten 5 Jahre sicher (Nutzen). Keiner muss sich Sorgen machen.“

### **Formulieren Sie herausfordernde Ziele und zeigen Sie die vorhandenen Kompetenzen und Wege auf, wie diese erreicht werden können.**

Sie müssen selbst von der Zielerreichung überzeugt sein und einen Weg sehen, wie dies gehen kann, auch wenn noch nicht alle Details geplant sind. Machen Sie dem Team Mut, indem Sie auf vorhandene Ressourcen und auf frühere gelöste Herausforderungen hinweisen.

„Der CEO hat uns einen Endtermin für das Projekt gesetzt, der beängstigend knapp ist. Andere Teams würden dabei zu Recht in die Knie gehen; aber wir sind nicht einfach nur irgendein Team. Ich weiß, dass Sie dieser Herausforderung gewachsen sind. Ich glaube an jeden Einzelnen von Ihnen und deshalb weiß ich, dass wir es schaffen, mit diesem Prototyp innerhalb von drei Monaten in die Produktion zu gehen. Lassen Sie uns alles genau überlegen, was getan werden muss, damit wir das Ziel erreichen. Wir haben die Intelligenz, die Fachkenntnisse, den Teamgeist und die Projekterfahrungen. Was wir noch brauchen ist die Willenskraft und Entschlossenheit. Diese könne wir in diesem Projekt entwickeln.“

### **Wecken Sie die Aufmerksamkeit durch rhetorische Fragen**

Dies ist ein bekanntes Stilmittel. Rhetorische Fragen werden vom Fragenden selbst beantwortet. Sie dienen dazu, erstmal Struktur und Spannung aufzubauen oder dem Zuhörer ein Rätsel aufzugeben, das später gelöst wird. Hier ein Beispiel einer Führungskraft, der es damit gelang, einen leistungsschwachen Mitarbeiter zu motivieren:

„Herr Müller, welche Richtung wollen Sie jetzt einschlagen? Werden Sie nach unserem Gespräch wieder in Ihr Büro zurückkehren und sich selbst bemitleiden?“

Oder wollen Sie uns und Ihnen selbst zeigen, was in Ihnen steckt und zu welchen Leistungen Sie fähig sind?“

### **Wählen Sie Gleichnisse und Metaphern**

Um eine Botschaft zu verstehen, sich damit zu identifizieren und einzuprägen sind Analogien, Metaphern oder Gleichnisse sehr hilfreich.

„Unser Projekt ist in einem kritischen Zustand und es gibt im Lenkungsreis starke Zweifel, ob wir die Ziele erreichen. Es ist ähnlich, wie beim Endspiel um die Fußballweltmeisterschaft zwischen Deutschland und Argentinien. Bastian Schweinsteiger wurde durch Fouls verletzt und die Chancen für Argentinien häuften sich. Er hat sich kurz verarztet lassen und hat durch Mimik und Gestik seine Mitspieler aufgerufen, nochmals alle Energie zu mobilisieren, um eine gute Wende zu erreichen. Er hat dies selbst vorgelebt und durch seinen Einsatz gezeigt. Dies brauchen wir nun auch für den weiteren Projektfortschritt.“

### **Achten Sie auf eine überzeugende Sprache, Mimik und Gestik**

Leidenschaftliche Menschen zeigen ihr eigenes Herzblut am Thema. Brennen Sie für Ihre Sache? Sprechen Sie mit unterschiedlicher Lautstärke. Flüstern Sie im richtigen Augenblick, wenn Ihnen die Aufmerksamkeit der Zuhörer besonders wichtig ist. Sie lassen Ihre Stimme zum Crescendo anschwellen, wenn Sie den Menschen etwas Wichtiges klarmachen. Gefühle müssen in Ihrer Stimme zum Ausdruck kommen. Auch Pausen sind wichtig. Das Gesagte „hallt nach“ und bekommt dadurch noch mehr Bedeutung. Ihr Verhalten sollte für das Thema und die Zielgruppe angemessen sein. Bleiben Sie authentisch.

Auch durch Ihren Gesichtsausdruck können Sie Ihrer Botschaft Gewicht verleihen. Die Zuhörer sollten Ihr leidenschaftliches Engagement nicht nur hören, sondern durch Ihren Gesichtsausdruck auch sehen, besonders wenn Sie von Gefühlen sprechen. Denken Sie daran, Blickkontakt zu halten und gewöhnen Sie sich an, Ihre Worte durch Lächeln oder Stirnrunzeln zu untermalen.

Auch Ihre Körpersprache beinhaltet Signale für Ihre Zuhörer. Lassen Sie die Hände „mitsprechen“. Damit wirken Sie lebendiger und Ihr Sprachfluss wird besser. Mit einer geballten Faust können Sie Selbstvertrauen, Macht und Gewissheit ausdrücken.