

Interview: Beim Service können sich Unternehmen am ehesten von ihren Konkurrenten absetzen. Dazu ist ein besseres Verständnis der Körpersprache hilfreich, wie eine Expertin aus Wetzikon darlegt.

«95 Prozent läuft im Unterbewusstsein ab»

Wetzikon Die Körpersprache richtig zu lesen und einzusetzen, ist gerade im Businessumfeld wichtig. Was angehobene Fussspitzen bedeuten und wie man in Lohnverhandlungen hineingehen sollte, verrät die Wetziker Körpersprache-Expertin Arlette Berger.

Wir haben uns eben zur Begrüssung die Hand gegeben. Was verrät der Händedruck über eine Person?

Arlette Berger: Schon sehr viel. Man spürt, wie kraftvoll jemand zudrückt oder ob die Hand feucht ist, was auf Nervosität hindeutet. Aufschlussreich ist auch, wie jemand die Hand drückt (*sie greift die Hand des Interviewers*): Wird die Hand des Gegenübers nach unten gedrückt, dann ist das eine Machtdemonstration. «Hallo, ich bin der Chef.» Man denke an US-Präsident Donald Trump. Umgekehrt ist es eine Ehrbezeugung, wenn man die Hand des anderen leicht anhebt.

Wie deuten Sie eine offene Handfläche?

Alle nach oben geöffneten Gesten bedeuten: «Ich habe nichts zu verbergen, ich bin offen für das, was kommt, und bin auch bereit zu geben.» Hingegen wenn Politiker oder Wirtschaftsbosse während einer Rede die Hand mit der Handkante nach unten sausen lassen, als durchschnitten sie die Luft – tschack, tschack, tschack –, dann sind sie gerade nicht offen für andere Positionen und Meinungen.

bekanntlich am meisten. Wir haben dafür nach neuesten Berechnungen nur 15 Millisekunden Zeit. Das ist noch nicht einmal ein Wimpernschlag. Mit unseren Sinnen nehmen wir nur circa 5 Prozent bewusst wahr. 95 Prozent läuft im Unterbewusstsein ab.

Hat man in so kurzer Zeit überhaupt Gestaltungsmöglichkeiten?

Ich denke schon. Wer lächelt oder die Augenbrauen hochzieht, kommt sympathischer rüber. Ratsam ist es auch, den Kopf leicht schräg zu halten. Das signalisiert Verwundbarkeit und damit auch Vertrauen. Wir verstehen solche Gesten unbewusst, das ist in unserem Reptilienhirn seit Urzeiten abgespeichert.

Sind nonverbale Zeichen ehrlicher als das, was wir sagen?

(lacht) Jein. Wer schauspielerisches Talent besitzt und die Bühne gewohnt ist, kann natürlich viele Gesten inszenieren und sich eine bewusste Körpersprache aneignen. Politiker sind wahre Meister darin, das Gesagte mit ihrem Körper in Übereinstimmung zu bringen. Wenn jemand aber nicht davon überzeugt ist, was er sagt, wenn seine Gedanken also quer zu dem

Das liegt nicht nur an unserer Kultur, sondern auch an unseren persönlichen Prägungen. Kinder haben noch eine sehr deutliche Mimik und Gestik. Werden sie beim Lügen ertappt, nehmen sie die Hände vor den Mund, weil dort etwas herausgekommen ist, was wieder hinein soll. Wir Erwachsene haben noch den Impuls, nur sind unsere Gesten weniger deutlich. Beim Lügen fassen wir uns stattdessen an die Nase oder an das Kinn – der Mund ist also nicht fern.

Sollte man sich erst bemühen, die eigene Körpersprache besser zu verstehen?

Ja, definitiv. Leider verstellen die Prägungen, die wir im Laufe des Lebens erfahren, den Blick auf unser Wesen und unsere Potenziale. Tag für Tag wurden und werden wir mit Glaubenssätzen über unsere Person konfrontiert – in der Familie, in der Schule, auf der Arbeit. «Du kannst das nicht. Du bist zu dumm.» Mädchen lernen zum Beispiel früh, sich ruhig zu verhalten, da gibt es keinen Platz für grosse Gesten.

Wie wichtig ist das Verständnis von Körpersprache im Businessumfeld?

Es hilft dem Manager oder Verkäufer, die Bedürfnisse seines Teams oder Kunden besser und schneller zu erkennen. Was das Know-how betrifft, können sich gerade Kleinunternehmen kaum von ihren Konkurrenten unterscheiden. Am Ende entscheidet der Service, ob jemand zu diesem oder jenem Dienstleister geht.



Arlette Berger (52) ist Persönlichkeitscoach und diplomierte **Toolistische Gesichterleserin**. In ihrem Coaching-Atelier in **Wetzikon** unterstützt sie ihre Kunden für mehr **«Kreativität und Wohlbefinden im Business»**. Neben der Einführung in die Kunst des Gesichterlesens (Erlebnis-Workshops) bietet die frühere Bankerin auch Business-Feng-Shui-Beratungen und kreative Teamevents im **«Farb Erlebnis Atelier»** an, das sie zusammen mit ihrem Mann Roland Berger führt.

Weitere Informationen unter:
www.Gesichterlesen-im-Business.ch
www.TeamEvents4you.ch

Achten Sie als erstes auf den Händedruck?

Ich versuche, Menschen möglichst ganzheitlich zu betrachten. Daher achte ich schon darauf, wie Leute ankommen, wie sie auf mich zu laufen.

Haben Sie das eben auch bei uns dreien (der Fotografin, dem Videochef, dem Interviewer) gemacht?

Ja, mir ist sofort aufgefallen, dass Sie sich als Team begreifen und eine gute Energie zusammen haben. Der erste Eindruck zählt ja

laufen, was er inszenieren will, entstehen Brüche. Die Zuschauer fragen sich dann: «Meint er das ehrlich? Glaubst er das wirklich?»

Sie sprachen von einem «ganzheitlichen» Ansatz. Worauf achten Sie nach der Begrüssung? Beim Händedruck ist der körperliche Abstand interessant. Lässt jemand viel Nähe zu oder blockt er sofort ab? Im letzteren Fall suche ich nach Gründen für diese Abwehrhaltung. Hat mein Gegenüber zum Beispiel kleine Ohren, dann ist er womöglich nicht der Mutigste und braucht etwas Anlaufzeit. Ist der Brustkorb dagegen nach vorne gedrückt, dann nimmt er eine Machtpose ein, was vielleicht noch durch verschränkte Arme verstärkt wird. Ich suche immer nach Merkmalen, die meine erste Wahrnehmung unterstützen.

Auf kleine Ohren hat man keinen Einfluss. Das stimmt. Aber das äussere Erscheinungsbild ist auch Ausdruck des Geistes, der dahintersteckt. Wenn es meinem Wesen entspricht, ganz genau hinzuhören, wären mir grosse Ohren womöglich im Weg, die alles wie ein Schwamm aufsaugen.

Haben wir in unserer Kultur verlernt, die Körpersprache richtig zu interpretieren und einzusetzen?

Ja, mir ist sofort aufgefallen, dass Sie sich als Team begreifen und eine gute Energie zusammen haben. Der erste Eindruck zählt ja

Haben Sie ein Anwendungsbeispiel?

Wenn jemand ins Geschäft kommt, dessen ganzes Wesen Rationalität ausstrahlt, will er vermutlich sofort Daten und Fakten. Dann sollte man nicht lange um den heissen Brei reden, sonst ist er schnell wieder weg. Am besten hat man für solche Fälle ein Datenblatt parat, auf dem alle wichtigen Informationen zu einem Produkt oder einer Dienstleistung aufgelistet sind. Ein Kunde, der dagegen eine gewisse Gemütlichkeit kommuniziert, will sich aufgenommen fühlen. Ihm serviert man vor dem Gespräch erst einmal eine Tasse Kaffee mit einem Schöggeli.

Wo ist dieses Wissen noch nützlich?

Zum Beispiel bei der Suche nach einem passenden Teammitglied. Braucht man für eine Stelle in der Buchhaltung eine besonders akribische Person, dann ist ein Bewerber, dessen Auftreten mutig und extrovertiert ist, womöglich ungeeignet.

Welche Techniken stossen am meisten auf Interesse?

In der Wirtschaft interessiert man sich besonders fürs Gesichterlesen. Anders als bei der Körpersprache, die sehr komplex und dynamisch ist, bleibt das Gesicht meines Gegenübers meistens ruhig und lässt sich gut studieren.

Worauf sollte man in einem Gesicht achten?

Das sind teilweise ganz kleine Zeichen. Neigt sich ein Verkaufsgespräch dem Abschluss zu und der Kunde macht so (*sie kneift ein wenig die Augen zusammen und schürzt kurz die Lippen*) oder verbindet die Fingerspitzen beider Hände zu einem «Spitzdach», dann bedeutet das höchste Konzentration, dann wägt er die Vor- und Nachteile ab. Dann sollte sich der Verkäufer beeilen, ihm nochmals die Vorteile zu vergegenwärtigen. Die Nachteile dürfen aber nicht versteckt werden. Sonst fragt sich der Kunde: «Wo ist der Haken?» (*sie zieht die Augenbrauen hoch*).



Kleine Veränderungen in der Mimik eines Kunden wahrzunehmen, kann matchentscheidend sein: Arlette Berger aus Wetzikon ist Expertin für Körpersprache. Foto: Seraina Boner

«Wenn jemand nicht davon überzeugt ist, was er sagt, wenn seine Gedanken quer zu dem laufen, was er inszenieren will, entstehen Brüche.»

Zuckt er kurz mit den Augenbrauen, signalisiert er eine gewisse Unsicherheit: «Ich glaube dir nicht, was du erzählst.» Neigt er den Kopf zur Seite, heisst das: «Bist du sicher, was du da sagst?» **Was heisst es, wenn der Blick schweift?**

Beim Gesichterlesen unterteilen wir das Gesicht in drei Zonen. Der obere Bereich, vom Haaransatz bis zu den Brauen, steht für das Geistige, für die Gedanken. Der mittlere Bereich, von den Augenbrauen bis zur Nase, steht für das Seelische, die Sinnfindung. Und der unterste Bereich, von der Nase bis zum Kinn, repräsentiert den Körper, den Willen und die eigenen Werte. Schaut jemand häufig geradeaus, ist er vermutlich stark mit der Sinnfindung der Situation oder des Produkts beschäftigt. Geht der Blick zusätzlich nach links, dann kommen ihm Bilder aus der Vergangenheit hoch.

Und geht der Blick nach rechts? Dann macht er sich seine eigenen Bilder: «Wie sieht die Zukunft aus, wenn ich mir dieses Produkt kaufe? Wobei hilft es mir? Wie sehe ich mich damit?»

Ein Blick nach rechts wäre demnach ein gutes Indiz dafür, dass ein Kunde weiterhin beim Thema ist?

Genau. Und dann schaut man weiter, zum Beispiel auf die Finger-

und Fussspitzen. Sie sind am weitesten vom Gehirn entfernt und daher am wenigsten von unserem Verstand manipulierbar. Sitzt mir jemand gegenüber, der ständig die Fussspitzen nach oben streckt, dann weiss ich: «Der ist mit etwas nicht einverstanden. Da muss ich nachhaken.»

Wie kann man in einem Gespräch alle diese Signale im Blick behalten?

Üben, üben, üben (*lacht*). Das ist wie beim Erlernen einer neuen Sprache. Man braucht erst die Vokabeln, bevor man langsam alles zusammensetzt. Einen Teil meiner Fähigkeiten habe ich in die Wiege gelegt bekommen. Zu meiner Zeit als Bankerin musste ich dann lernen, Menschen richtig zu erfassen, um die für sie passende Geldanlage herauszufinden. Nach und nach konnte ich an der Körpersprache immer besser ablesen, wie Menschen jeweils reagieren.

Es geht aufs Jahresende zu. Viele Mitarbeiter überlegen sich, ihren Chef um eine Gehaltserhöhung zu bitten. Worauf sollten sie dabei achten?

Bei jeder Begegnung geht es um die Frage: Ist man sich sympathisch oder nicht? Störe ich mich an meinem Chef, dann begleitet mich dieser Gedanke auch in ein Gespräch über eine allfällige Gehaltserhöhung. Womöglich bestärke ich

mich vorab in der Erwartung: «Ja, wohl, das ist ein uneinsichtiger Chef, der will mir nicht einmal 100 Franken mehr zahlen.» Das wirkt sich entsprechend negativ auf meine Körpersprache aus. Meinem Sohn ist es so ergangen. Er hat sich einmal furchtbar über seinen Chef beklagt und wollte gleichzeitig mehr Lohn von ihm einfordern. Ich habe ihn dann zur Seite genommen: «Glaubst du wirklich, er gibt dir freiwillig mehr, solange du so über ihn denkst?» Die innere Einstellung spielt vor einem solchen Gespräch eine ganz wichtige Rolle.

Man sollte versuchen, seinen Chef sympathisch zu finden?

In jedem Fall wäre es hilfreich, sich diesen Chef einmal genauer anzusehen. Schliesslich habe ich einmal «Ja» zu diesem Job gesagt – und damit auch «Ja» zu diesem Chef, sofern es keinen Wechsel gegeben hat. Was ist es, was ihn mir unsympathisch erscheinen lässt? Das könnten Bilder aus früheren Erlebnissen sein, die gar nichts mit dem Menschen zu tun haben. Vielleicht hat er nur eine schiefte Nase, die mich unbewusst an jemanden erinnert, von dem ich schlecht behandelt worden bin.

Nun hat man hat seine Einstellung überdacht und geht ohne Groll ins Gespräch. Was dann?

Eine Wunderpille für eine erfolgreiche Lohnverhandlung habe ich leider nicht. Aber wenn ich von mir überzeugt bin, gehe ich mit einer anderen Haltung hinein, als wenn ich die eigene Leistung eher gering schätze. Im Gespräch sollte ich eine offene Körperhaltung einnehmen und nicht so dasitzen (*sie klemmt die Hände zwischen die Beine, lässt die Schultern einfallen, macht sich kleiner*). Indem ich mir meinen Raum nehme, signalisiere ich dem Chef: «Ich bin wertvoll für dich, ich stehe für das ein, was

unsere Firma repräsentiert.» Wichtig ist, dass ich meine Bitte auf eine sympathische und natürliche Art und Weise überbringe – auf keinen Fall den Chef mit Argumenten bombardieren (*sie klopf mit dem Zeigefinger mehrmals auf die Tischplatte*).

Wie gelingt die Gratwanderung zwischen Selbstbewusstsein und Überheblichkeit?

Über Zeichen von Sympathie, etwa ein Lächeln. Es gibt Menschen, die laufen ständig mit einem gekünstelten Lächeln herum, das geht gar nicht. Man sollte auch die Argumente des Chefs gelten lassen und nicht sofort ein «Aber» einwerfen, auch gestisch nicht (*sie lehnt den Oberkörper nach vorne, deutet eine Faust an*). Falls der Chef meine Leistung über einen längeren Zeitraum nicht ausreichend anerkennt, sollte ich anfangen, mir Alternativen zu überlegen. Irgendwann kann ich nicht mehr authentisch mit mir selbst sein, das ist ungesund.

Haben Sie ein neues Geheimtipp für ein positives Auftreten?

Ein Geheimnis wie beim Appenzeller Käse gibt es nicht (*lacht*).

Aber vielen ist nicht bewusst, dass ein Lächeln weniger Muskeln beansprucht, als nicht zu lächeln. Und wenn ich lächle, werden die Glückshormone Dopamin und Serotonin ausgeschüttet. Vor einer Präsentation ziehe ich mich daher kurz in einen ruhigen Raum zurück und stecke mir einen Stift quer in den Mund. Durch das Lächeln, das dabei entsteht, werden jene Muskeln beansprucht, die für die Ausschüttung der Glückshormone verantwortlich sind. So geht es mit einem ganz anderen Gefühl in eine Präsentation hinein.

Und das spüren die Leute?

Ja, sie spüren: «Da freut sich jemand auf diese Begegnung, der ist mir wohlgesonnen.» Alles, was wir denken und fühlen, zeigt sich in unserer Körpersprache. Bei einer positiven Grundstimmung ist sie weniger kantig, weicher. Das ist meine Ausstrahlung.

Interview: Jörg Marquardt



Nach oben geöffnete Gesten geben zu verstehen: «Ich habe nichts zu verbergen, ich bin offen für das, was kommt.»



Wer körperliche Nähe abwehrt, ist nicht zwingend schüchtern. Dahinter könnte sich auch eine Machtdemonstration verbergen.