

Ich weiß, dass Du einen Einwand hast

Dirk W. Eilert

Wie Sie in Verhandlungen Win-win-Lösungen in der Mimik erkennen

In Momenten, in denen wir unter Druck geraten, werden wir zeitweise blind für die Gefühle anderer. Wir erkennen nicht mehr treffsicher, wie sich unser Gegenüber fühlt. Dies gilt auch für Menschen, die unter normalen Bedingungen über hohe empathische Fähigkeiten verfügen. Für alle, die darauf angewiesen sind, auch unter Druck die Gefühle anderer richtig einzuschätzen, ist das eine wichtige Erkenntnis.

Auch in professionellen Verhandlungen oder Konfliktgesprächen kann aufkommender Stress unsere empathischen Fähigkeiten blockieren. Wollen wir jedoch wirkungsvoll verhandeln oder einen Konflikt schlichten, sind wir darauf angewiesen, die Emotionen unserer Gesprächspartner richtig einzuschätzen. Umso fataler, wenn gerade diese Fähigkeit im entscheidenden Moment gehemmt wird.

Die folgenden drei Erkenntnisse aus der Emotions- und Mimikforschung sind für Ihren Erfolg in Verhandlungen besonders hilfreich. Denn durch das bewusste Wissen und ein gezieltes Training dieser drei Punkte, können Sie auch unter Stress Ihre Fähigkeit, die Gefühle anderer richtig einzuschätzen, bewahren und sogar ausbauen.

Drei Impulse für Ihren Verhandlungserfolg:

1. Achten Sie besonders auf sehr schnelle und feine Bewegungen in der Mimik – sogenannte Mikroexpressionen. Diese geben Ihnen Aufschluss über unbewusste Gefühle und emotionale Einwände.

2. Es gibt sieben klare Signale in der Mimik eines Menschen, die signalisieren, dass er einen Einwand hat.
3. Unterscheiden Sie ein höfliches Lächeln von echter Freude, um zu erkennen, ob Ihr Gesprächspartner zufrieden mit der Verhandlungs- bzw. Konfliktlösung ist.

Achten Sie auf besonders schnelle Bewegungen in der Mimik

In den 1960er Jahren machten die beiden Psychologen Ernest A. Haggard und Kenneth S. Isaacs eine bemerkenswerte Entdeckung. Die beiden schauten sich in Zeitlupengeschwindigkeit auf Video aufgezeichnete Psychotherapie-Sitzungen an, um Hinweise für eine nonverbale Kommunikation zwischen Therapeut und Patient zu finden. Es war also mehr Zufall als Absicht, als sie dabei auf sehr schnelle Gesichtsausdrücke beim Patienten stießen, die gerade mal eine Dauer von 125–200 Millisekunden hatten. Begeistert und fasziniert von ihrer Entdeckung verwarfen Haggard und Isaacs ihre Ausgangsidee und beforschten die gerade entdeckten Mikroexpressionen weiter. Sie stellten fest, dass diese in der Regel Inkongruenzen ausdrückten, das heißt in Situationen auftauchten, in denen der verbale Inhalt des Gesagten der Botschaft der Mikroexpression widersprach. Der Patient sagte also zum Beispiel, dass er jemanden sehr mochte, zeigte dabei aber eine Mikroexpression von Ärger im Gesicht.

Dass sich Inkongruenzen in Form von Mikroexpressionen gerade im Gesicht zeigen, ist kein Zufall. Denn an keinem

anderen Körperbereich werden Emotionen so deutlich und konkret wie im Gesicht. Einer der Hauptgründe dafür ist, dass unsere mimische Muskulatur direkt mit unserem limbischen System – unserem Emotionszentrum – „verdrahtet“ ist. Heute – ca. 50 Jahre nachdem Haggard und Isaacs die Mikroexpressionen entdeckt haben – ist die Mimik der am besten beforschte Bereich im Gebiet der nonverbalen Kommunikation. Von vielen Menschen wird die Mimik als Informationsquelle aber immer noch vernachlässigt. Gerade wenn es um die teilweise sehr schnellen und feinen Bewegungen in Form von Mikroexpressionen geht. Diese werden häufig übersehen. Viele ahnen noch nicht einmal, dass es sie gibt.

Fazit: Achten Sie besonders auf sehr schnelle und feine Bewegungen in der Mimik (Mikroexpressionen). Diese geben Ihnen Aufschluss über unbewusste Gefühle und emotionale Einwände. Direkt vom limbischen System ausgelöst, entziehen sie sich unserer bewussten Kontrolle.

Einwände in der Mimik erkennen, bevor sie ausgesprochen werden

Es gibt sieben klare Signale in der Mimik eines Menschen, die signalisieren, dass er einen Einwand hat. Wenn Sie in Verhandlungen nach Mikroexpressionen Ausschau halten, achten Sie also insbesondere auf diese sieben Bewegungen. Wenn sie Ihnen bewusst sind, können Sie Widerstände und Einwände auch unter Stress besser erkennen und somit frühzeitig berücksichtigen.



1. Das Zusammenziehen und Senken der Augenbrauen

Diese Bewegung kann bedeuten, dass die Person irritiert oder skeptisch ist. Darüber hinaus ist dieser Ausdruck zwar kein zuverlässiges Zeichen für Ärger (dafür fehlt das Hochziehen der oberen Augenlider), er kann aber durchaus auch ein Hinweis auf kontrollierten oder leichten Ärger sein.

Diese Bewegung tritt auch auf, wenn jemand konzentriert ist. Damit ist sie ein Hinweis auf kognitive Anstrengung, ein Zeichen dafür, dass die Person gerade nachdenkt. In diesem Fall hilft es, das Redetempo etwas zu drosseln oder die Sprechpausen zu vergrößern.

Was bei diesem Ausdruck beachtet werden muss, ist, dass er ebenfalls bei schlechten Lichtverhältnissen auftreten kann oder wenn jemand von der Sonne geblendet wird.



2. Das Hochziehen der Augenbrauen

Will man diese Bewegung interpretieren, ist es hilfreich darauf zu achten, ob sie auftritt während jemand spricht oder während die Person zuhört. Beim Sprechen wird das Hochziehen der Augenbrauen häufig benutzt, um etwas zu betonen. Tritt die Expression beim Zuhören auf, kann sie Ungläubigkeit, Skepsis oder Zweifel signalisieren oder auch Erstaunen (dann meist begleitet durch eine leichte Nach-vorne-Bewegung des Kopfes). Wird nur die äußere Augenbrauenseite einseitig hochgezogen, ist dies ebenfalls ein mögliches Zeichen für Skepsis.

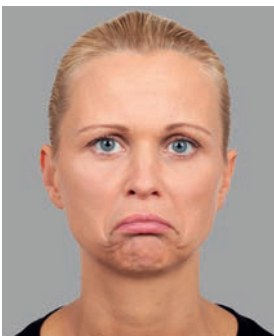
Bei nur leichtem Hochziehen der Augenbrauen kann dieser Ausdruck ein Zeichen für die Emotion Interesse sein.



3. Das Hochziehen der Oberlippe

Genau wie das Rümpfen der Nase ist das Hochziehen der Oberlippe ein Zeichen für die Emotion Ekel und damit ein potentieller Hinweis darauf, dass Ihrem Gegenüber irgendetwas nicht schmeckt. Denn die Emotionsfamilie Ekel umfasst auch Gefühlsbeschreibungen wie Ablehnung und Abgeneigt-Sein.

Tritt diese Bewegung auf, während Ihnen jemand zuhört, kann sie deshalb ein Signal dafür sein, dass die Person nicht Ihrer Meinung ist (Skepsis, Zweifel) oder das ablehnt, was Sie gerade sagen.



4. Der „Facial Shrug“

Tritt diese Expression auf, während jemand zuhört, drückt sie für gewöhnlich Ungläubigkeit oder Verneinung aus. Tritt sie in Kombination mit Kopfnicken auf, kann sie auch beeindruckendes Zustimmung signalisieren.

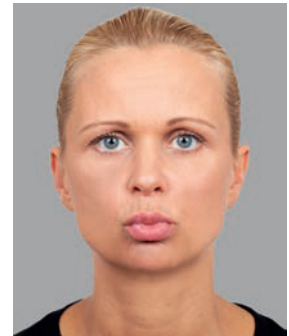
Dieser Ausdruck ist die mimische Entsprechung des Schulterzuckens und damit ein Emblem (= ein erlernter, redeersetzender körpersprachlicher Ausdruck), das so viel sagt wie „Ich bin unsicher/ich weiß es nicht“. Da Einwände in Form von Emblemen (emblematische Ausrutscher) meist nur subtil auftreten, ist es wichtig, auch auf feinere Versionen dieses Ausdrucks zu achten.

5. Das Schürzen der Lippen

Das Schürzen der Lippen hat hauptsächlich zwei Bedeutungen:

- Die Person denkt nach, wägt etwas innerlich ab.
- Die Person sucht nach einer Idee oder hat eine Idee. Tritt diese Bewegung auf während jemand zuhört, bedeutet dies in der Regel, dass die Person mit dem Standpunkt nicht übereinstimmt und eine andere Idee in Erwägung zieht.

Um bei dieser Expression zwischen neutralem Abwägen, Einwand und positivem Interesse zu unterscheiden, achten Sie zusätzlich auf weitere mimische Ausdrücke und insbesondere auch auf subtile Kopfbewegungen (Hin- und Herwiegen, Kopfschütteln oder Nicken).



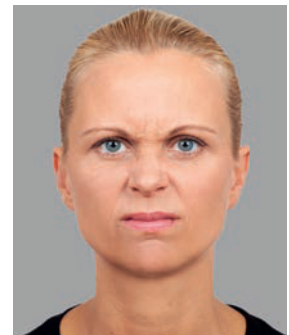
6. Das Rümpfen der Nase

Das Rümpfen der Nase ist ein Zeichen für Ekel und damit ebenfalls ein mögliches Signal für Ablehnung. Da es von nahezu jedem Menschen bewusst ausgeführt werden kann, ist es aber nicht zu Hundertprozent zuverlässig.

Diese Bewegung machen wir auch, wenn uns jemand etwas vorschlägt oder erzählt, das wir in der Umsetzung für schwierig halten. Jemand sagt zum Beispiel: „Lass uns nicht den Zug, sondern das Auto nehmen, um von Berlin nach Hamburg zu fahren. Das schaffen wir entspannt in zwei Stunden.“ Wenn Sie die Zeit für zu knapp halten, dann wäre das Rümpfen der Nase eine typische Reaktion.

Auch bei Schmerz kann dieser Gesichtsausdruck auftreten. Dies ist insbesondere in Preisverhandlungen interessant, denn Preisinformationen werden in unserem Gehirn im Schmerz-Ekel-Zentrum verarbeitet. Das bedeutet, wenn ein Mensch einen Preis wahrnimmt, der ihm zu hoch erscheint, kann sich dies in Form dieses Ausdrucks zeigen.

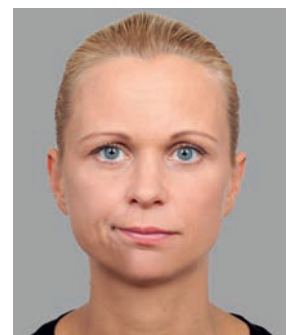
Darüber hinaus ist es eine Bewegung, die manche Brillenträger nutzen, um die Brille wieder in die richtige Position zu bringen. Auch wenn die Nase juckt, kommt diese Bewegung vor.



7. Das Anpressen des Mundwinkels

Dieser einseitig auftretende Ausdruck ist zum einen ein Zeichen für die Emotion Verachtung, er kann zum anderen aber auch bedeuten, dass jemand nachdenkt, unentschlossen ist oder Zweifel hat.

Werden die Mundwinkel gleichzeitig auf beiden Seiten angepresst (meist verbunden mit Augenrollen), kann dies auch ein Signal dafür sein, dass man „bedient ist“, weil jemand zum Beispiel etwas gemacht hat oder etwas passiert ist, das man nicht gut findet.



Der angemessene und zielführende Umgang mit Einwand-Signalen

An dieser Stelle eine wichtige Anmerkung, die generell für alle hier aufgeführten Signale gilt. Neben der Bewusstheit darüber, dass Körpersprache und Mimik uns nur Hinweise auf den Zustand eines Menschen geben können und es sich dabei niemals um Beweise handelt, gibt es noch einen anderen wichtigen Punkt. Dies ist die Erkenntnis, dass uns die Mimik nie verrät, warum ein bestimmtes Gefühl auftritt. Ein Gefühl von Ablehnung zum Beispiel kann durch etwas ausgelöst werden, das ein Mensch direkt in seiner Außenwelt wahrnimmt oder auch durch eine innere Wahrnehmung, wie einen Gedanken oder eine Erinnerung.

Beobachten Sie also ein nonverbales Einwand-Signal, gilt es im nächsten Schritt herauszufinden, wodurch der Widerstand ausgelöst wurde – zum Beispiel, indem Sie wertschätzend nachfragen oder Ihre Beobachtung durch eine Spiegel-Aussage verbal rückkoppeln. Ihr Gesprächspartner zieht zum Beispiel die Augenbrauen zusammen und Sie sagen: „Sie runzeln gerade die Stirn.“

Bitte achten Sie darauf, dass es sich bei den Spiegel-Aussagen nicht um Fragen handelt. Wir fragen also nicht „Runzeln Sie gerade die Stirn?“, sondern nutzen unsere Aussage als Spiegel des Beobachteten. Dieser Unterschied erhöht enorm die Wahrscheinlichkeit, dass ein konstruktiver Dialog in Gang gebracht wird.

Spiegel-Aussagen haben gegenüber normalen Fragen einen erheblichen Vorteil: Sie bringen unseren Gesprächspartner innerlich zum Nicken und damit halten sie das Gespräch auf der emotionalen Ja-Straße. Dies ist sowohl für den Rapport wichtig als auch förderlich dafür, dass Ihre Argumente den anderen erreichen.

Wenn eine Spiegel-Aussage sehr ungewöhnlich klingt und damit nicht praxistauglich ist – wie zum Beispiel „Sie

pressen gerade den Mundwinkel nach innen.“ –, hinterfragen Sie einfach wertschätzend die Gefühle: „Wenn ich es richtig sehe, haben Sie noch Zweifel. Darf ich fragen, woran Sie zweifeln?“

In manchen Situationen in einer Verhandlung kann es natürlich aber auch angemessen sein, die Privatsphäre der Person zu wahren.

Fazit: Achten Sie während einer Verhandlung auf die sieben oben aufgeführten mimischen Ausdrücke, um Einwände bei Ihren Gesprächspartnern frühzeitig zu erkennen. Reagieren Sie auf diese Signale wertschätzend mit einer Spiegel-Aussage.

Woran Sie im Gesicht erkennen, dass die Lösung zufriedenstellend ist

Ein Verhandlungsergebnis ist meist nur dann nachhaltig und langfristig zufriedenstellend, wenn keiner der Beteiligten das Gefühl hat, als Verlierer aus dem Gespräch zu gehen. Wenn die Lösung also nicht nur ein „fauler“ Kompromiss ist, sondern einen wirklichen Konsens darstellt, eine Win-win-Lösung, bei der alle Verhandlungspartner gewinnen. Ob dies so ist, können Sie präzise in der Mimik Ihrer Gesprächspartner erkennen.

Der erste Hinweis ist die Abwesenheit von mimischen Einwand-Signalen. Dies bedeutet, dass es für die Person zumindest keine störenden Faktoren in der Lösung gibt. Aber woran erkennen Sie, dass Ihr Verhandlungspartner nicht nur nichts verloren hat, sondern sogar ein oder mehrere für ihn wichtige Ziele erreicht hat? Wenn wir ein Ziel erreichen oder sich ein Wunsch erfüllt, dann löst das bei allen Menschen weltweit die gleiche Emotion aus: Freude. Und echt erlebte Freude lässt sich sehr klar in der Mimik erkennen. Wenn man die Merkmale dafür aber nicht kennt, kann man leicht von einem höflichen, lediglich künstlich erzeugten Lächeln in die Irre

geführt werden. Das kann ein böses Erwachen geben, wenn man dann irgendwann merkt, dass der andere mit der Lösung doch nicht so zufrieden war, wie man ursprünglich angenommen hat.

Soziales Lächeln vs. echt erlebte Freude

Auf den folgenden beiden Bildern sehen Sie den Unterschied: im oberen Bild ein soziales Lächeln und im unteren Bild der prototypische Gesichtsausdruck für echt erlebte Freude.



Soziales Lächeln



Echt erlebte Freude

Bei echt erlebter Freude wird zusätzlich zum Anheben der Mundwinkel der äußere Augenringmuskel angespannt. Dadurch werden die unter den Augenbrauen befindlichen Hautfalten und meist auch die Augenbrauen-Außenseiten leicht abgesenkt. Dies führt an den äußeren Augenwinkeln zu den für echt erlebte Freude typischen kleinen Fältchen – den sogenannten Krähenfüßchen.

Fazit: Um zu beurteilen, ob Ihre Gesprächspartner wirklich zufrieden mit dem Verhandlungsergebnis sind, achten Sie vor allem gegen Ende des Gesprächs auf Signale von echt erlebter Freude in der Mimik.

Trainieren Sie im Alltag

Wenn Sie damit beginnen, in Gesprächen auf die Gesichtsbewegungen Ihres Gegenübers zu achten, werden Sie anfänglich wahrscheinlich nur noch sehr wenig vom eigentlichen Inhalt der Unterhaltung mitbekommen. Trainieren Sie deshalb Ihre Wahrnehmung vorerst in Situationen, die eher unwichtig sind – zum Beispiel, wenn Sie nicht aktiv am Gespräch beteiligt sind oder wenn Sie Talkshows im Fernsehen anschauen. So bauen Sie Ihre Wahrnehmungsfähigkeiten Stück für Stück aus. In meinem Blog www.mimikresonanz.tv finden Sie zu den einzelnen Expressionen Beispiele

anhand von Videoanalysen – zum größten Teil aus Talkshows.

Schon bald werden Sie dann auch in den für Sie wichtigen Situationen, wie zum Beispiel Verhandlungen, merken, dass Sie automatisch schneller und leichter erkennen, wann Einwände bei Ihren Gesprächspartnern auftauchen und welche Punkte für Ihr Gegenüber besonders wichtig sind. Das hilft Ihnen nicht nur dabei, einen wirklichen Konsens zu finden, sondern oft lassen sich so mögliche spätere Probleme bereits im Ansatz erkennen und gegebenenfalls sogar vermeiden.



Dirk W. Eilert ist seit 2001 als selbstständiger Trainer, Speaker und Autor tätig und hat sich auf Emotionscoaching sowie nonverbale Kommunikation spezialisiert, hier insbesondere auf die Emotionserkennung durch Mimik und Mikroexpressionen. Im September 2013 ist beim Junfermann-Verlag sein neues Buch erschienen: „Mimikresonanz. Gefühle sehen. Menschen verstehen.“

Anzeige

IKOME®

- Institut für
– Kommunikation und Mediation
- Dr. Barth

Schuldner- und Insolvenzberater

nebenberufliche
Ausbildung

Train-the-Trainer

Qualifizieren Sie sich
für eine neue Didaktik

Rechtlicher Betreuer

AZAV zertifiziert
nebenberuflich oder
Vollzeitausbildung

Weiterbilden. Qualifizieren. Spezialisieren.

www.IKOME.de


Hohe Str. 11 | 04107 Leipzig | Fon 0341 22541350 | kontakt@ikome.de



Zertifikatslehrgänge an der Steinbeis-Hochschule Berlin

Akademie für Soziales und Recht an der Steinbeis-Hochschule Berlin (SHB)

● Akademie
für Soziales
und Recht

●  Steinbeis-Hochschule
Berlin SHB

Zertifikatslehrgänge

- Trennungs- und Scheidungsberater nach FamFG - 4 Module
ab 27.03.14 in Leipzig
- Fachmediator Immobilien und Bauwirtschaft - 5 Module
ab 27.06.14 jeweils in Frankfurt/M., Leipzig und Stuttgart
- Familienmediator - 8 Module
ab 11.12.14 in Leipzig

In Kooperation mit IKOME® (www.ikome.de)

- Ausbildung zum Rechtlichen Betreuer
nebenberuflich ab 30.08.14 / Vollzeit ab 23.09.14 in Leipzig

Unsere Qualitätsstandards

- Hochschulzertifiziert
- Professionelle Trainer
- Kleingruppen
- Inkl. Credit Points nach ECTS
- Arbeitsfreundliche Seminarzeiten
- Praxisrelevante Inhalte
- Akkreditiertes Ausbildungsinstitut
(Deutsches Forum für Mediation-
DFfM e.V.)




www.akasor.de

Ausbildung in Leipzig und Stuttgart Mediator (Verbandszertifiziert) Wirtschaftsmediator (Steinbeis-Hochschule Berlin)

- Sechs Module à drei Tage
- Maximal **12 Teilnehmer**
- **Berufsbegleitendes** Ausbildungskonzept
- **Hochschulzertifikat** der Steinbeis-Hochschule Berlin, Akademie für Soziales und Recht der Steinbeis-Hochschule Berlin (10 Credit Points)
- Abschluss berechtigt zur **Verbandszertifizierung** des Dachverbandes Deutsches Forum für Mediation e. V.

Starttermine

Leipzig: 03.04.2014 | 06.11.2014
Stuttgart: 22.05.2014 | 11.12.2014

 **Steinbeis-Beratungszentrum
Wirtschaftsmediation**
Leipzig – Stuttgart – Wien – Budapest

Wir bieten langjährige Erfahrungen – Steinbeis war als einer der ersten Ausbildungsanbieter in Deutschland Pionier auf diesem Gebiet und steht seit vielen Jahren für Kompetenz in Mediation und Konfliktmanagement. Hunderte Führungskräfte und Freiberufler haben bei uns Konfliktlösungskompetenzen erworben. Unser Alumni-Verein, Steinbeis-Mediationsforum e. V., begleitet Sie auch nach der Ausbildung und fördert den fachlichen Austausch zwischen Mediatoren unter Einbeziehung von Unternehmen. Ihre Trainer sind mediationserfahren – wir forschen, publizieren regelmäßig und führen internationale Mediationsprojekte sowie Konferenzen durch.

Gern stehen wir Ihnen für ein persönliches Gespräch in unserem Institut zur Verfügung.

PD Dr. habil. Gernot Barth und RA Bernhard Böhm, MM.
Steinbeis-Beratungszentrum Wirtschaftsmediation
Hohe Str. 11, 04107 Leipzig
Telefon: 0341/22 51 318