

IGIOUS SENTIMENTS.

INTUITIVE,
REASONING, REFLECTIVE,
FACULTIES

Benevolence
Liberalism
Philanthropy
Human Nature
Foresight
Influences

Anfassen? Ja, bitte!

Karl-Werner Schmitz

Den Mitarbeiter durch Anfassen führen? Viele Vertriebsleiter zucken bei dem Gedanken zurück. Bedeutet dies nicht eine allzu große Annäherung? Ganzheitliche Führungskonzepte propagieren allerdings das Führen mit allen fünf Sinnen. Und dann gilt: „Wer berührt, führt!“

Der Vertriebsleiter begrüßt den Mitarbeiter zum Zielvereinbarungsgespräch per Handschlag, baut Blickkontakt auf, fasst ihn sachte am Ellbogen und geleitet ihn zum Besprechungstisch. Dieser Chef nutzt dabei mehr als nur (wie allgemein üblich) den visuellen und auditiven Sinneskanal. Er setzt zusätzlich im Kontakt mit seinem Mitarbeiter **Haptik** ein.

Vorsicht bei Berührungsgesten

Nach wie vor hört der Vertriebsleiter aktiv zu, ist „ganz Ohr“ und kommuniziert auf der nonverbalen

Ebene. Zugleich zeigt er Führungsstärke und baut Vertrauen durch haptische Signale auf. Dabei achtet er darauf, den Rahmen des gesellschaftlich Akzeptierten nicht zu überschreiten. Bei „berührungsempfindlichen“ Mitarbeitern zum Beispiel sieht er von einem anerkennenden Schulterklopfen ab.

Haptik bedeutet mehr als die Aussendung von Signalen über Berührungen. Sicherlich: Durch den energischen Händedruck verdeutlicht der Vertriebsleiter im Konfliktgespräch mit dem Verkäufer Durchsetzungsstärke und Entschlossenheit, durch den ausgestreckten Arm beim Handschlag den Willen zu Distanzierung. Der Handschlag zum Schluss des Teammeetings besiegelt Vereinbarungen intensiver als das nüchterne Protokoll. Gleichzeitig aber meint haptisches Führen den Einsatz haptischer Führungshilfen – zum Beispiel eines ganz normalen Taschenrechners.

Haptische Führungshilfen einsetzen

Was hat es damit auf sich? Der Vertriebsleiter will einem seiner Mitarbeiter deutlich machen, was es bedeutet, wenn der Verkäufer die Ziele, die er heute im gemeinsamen Zielvereinbarungsgespräch verabschiedet will, erreicht: mehr Kaltakquiseanrufe, mehr konkrete Kundengespräche, mehr Terminvereinbarungen und Kundentreffen, mehr Umsatz. Entscheidend ist, dass der Vertriebsleiter dieses Zahlenwerk nun nicht einfach auf einem Flipchart präsentiert oder dem Mitarbeiter das Ergebnis seiner Berechnungen präsentiert. Nachdem sich Chef und Verkäufer über die Anzahl der mehr zu leistenden Anrufe und die anderen Zusatzarbeiten einig geworden sind, errechnet der Verkäufer den möglichen Umsatz, den Gewinn und seine Provision selbst – mit dem Taschenrechner.

Viele Verkäufer lassen ihre Kunden Produkte im Verkaufsgespräch anfassen, sie – falls möglich – schmecken und riechen. Der Kunde soll etwas mit dem Produkt tun, eine Beziehung zu ihm aufbauen. Ähnliches leisten haptische Führungshilfen wie der Taschenrechner.



AUTOR

Karl-Werner Schmitz
Experte für „Verkaufen und Führen mit allen Sinnen“,
www.haptische-verkaufshilfen.de

HIER LESEN SIE ...

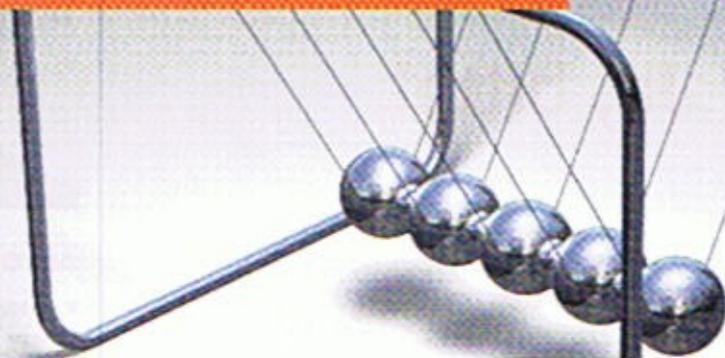
- was Haptik ist,
- wie Sie den Tastsinn in Ihre Führungsarbeit integrieren,
- wie Sie auf Seiten Ihrer Mitarbeiter für „berührende Erfahrungen“ sorgen,
- wie Sie mit Haptik zur Mitarbeitermotivation beitragen.

GLOSSAR

HAPTİK

Haptik kommt aus dem Griechischen und bedeutet „den Tastsinn betreffend“. Erst die haptischen Sinne – Tastsinn, Riechsinn und Geschmackssinn – machen aus einer medialen Information eine eigene körperliche Erfahrung, eine begreifbare Wahrheit, eine authentische Information. Führungskräfte können die Haptik nutzen, um die Mitarbeiterführung berührender zu gestalten:

- Unternehmen verwenden haptische Elemente, um im Outdoortraining Teambildungsprozesse zu veranschaulichen und Teamgeist zu entfachen.
- Im Zielvereinbarungsgespräch schließlich nutzt die Führungskraft eine Zielpyramide, um zu verdeutlichen: Die Pyramidenspitze repräsentiert die Mitarbeiterziele – und diese gründen auf den Unternehmensgrundsätzen und den Unternehmenszielen. Der Mitarbeiter bekommt vermittelt: „Wenn Sie die Ziele erreichen, die wir heute vereinbaren, tragen Sie erheblich dazu bei, dass wir unsere Philosophie leben, unsere Jahresziele realisieren und unsere Vision verwirklichen können.“



TIPP

Die genannten Instrumente (haptisches Berühren und Führungshilfen wie zum Beispiel die Impulskugelreihe) lassen sich auch für die Mitarbeitermotivation nutzen. Wenn der Vertriebsleiter die klassische Motivationsstrategie „Lob und Anerkennung“ durch die Impulskugelreihe ergänzt, mit der er dem Mitarbeiter zeigt, dass er selbst es ist, der Erfolge eigeninitiativ in Gang setzen kann, rückt er die Bedeutung des Mitarbeiterengagements in den Fokus.

Haptische Führungshilfen tragen darüber hinaus zur Motivation der Mitarbeiter bei. Der für seine Motivationskünste berühmte und berüchtigte Fußballtrainer Christoph Daum zum Beispiel soll vor einigen Jahren seine Spieler, denen eine 40 000 D-Mark-Prämie winkte, dadurch motiviert haben, dass er an die Kabinentür 40 Tausend-Mark-Scheine heftete und jeden Spieler mit den Worten anstachelte: „Das ist deine Prämie. Willst du sie, guck sie dir an, fass sie an, kämpfe dafür. Wir wollen gewinnen.“ Mitarbeiter begreifen Dinge am besten, wenn sie sie im wahrsten Sinne des Wortes „be-greifen“ können und eine Information auch über die körperliche Wahrnehmung erlebbar wird.

Mit haptischen Kombinationen besser und schneller „be-greifen“

Intelligent ist es, wenn Führungskräfte haptische Berührungen und Führungshilfen miteinander kombinieren. Beispiel: Bei der Teamkonferenz am runden Tisch begrüßt der Vertriebsleiter jeden einzelnen Mitarbeiter mit Handschlag, stellt sich jeweils seitlich neben ihn und geleitet ihn zu seinem Platz. „Ich möchte gemeinsam mit euch etwas bewegen“, so seine haptische Aussage. Im Meeting selbst stößt er die haptische Führungshilfe Impulskugelreihe (Bild oben) an und veranschaulicht damit, dass es im Team wichtig ist, positive Anstöße zu geben, um die anderen Kollegen mitzureißen und eine Teamdynamik in Bewegung zu setzen.

EXTRA-TIPP

Körperliche Berührungen durch Personen mit Status – und zu denen zählt auch der Vertriebsleiter als Führungskraft – könnte der „berührte“ Verkäufer eventuell als persönliche Würdigung oder gar Auszeichnung empfinden. Aber auch hier gilt: Die Berührung muss im Rahmen der gesellschaftlichen Konventionen und Spielregeln erfolgen und der Mitarbeiter darf ihr nicht rundweg ablehnend gegenüber stehen.

HINTERGRUND

Haptische Verkaufshilfen

Der Vertriebsleiter lässt die Verkäufer im Kundenkontakt haptische Verkaufshilfen einsetzen. Einige Beispiele:

- Die haptische ausklappbare Visitenkarte trägt einen ungewöhnlichen Aufdruck (Anfahrtsskizze).
- Mit Hilfe eines optischen Effektes wird verdeutlicht, dass Preis und Nutzen in einem angemessenen Verhältnis stehen. Zwei Karten, den Preis und den Nutzen repräsentierend, sehen unterschiedlich groß aus, sind aber deckungsgleich. Der Kunde begreift: Der Nutzen entspricht dem Preis – und umgekehrt.
- Der Verkäufer arbeitet mit einem „haptischen Zollstock“. Dazu ein Beispiel: Die Zentimeter repräsentieren die Lebensjahre – so kann er Lebensabschnitte und einschneidende Lebensjahre „haptisch“ darstellen, nach dem Motto: „Lieber Kunde, Sie sehen drei Zeiträume: einmal die Zeit, die seit Ihrer Geburt vergangen ist, dann die Zeit bis zu Ihrem Ruhestand, und schließlich die Zeit darüber hinaus. Nun stellt sich die Frage, wie Sie einerseits jetzt gut leben können, Sie aber auf der anderen Seite für den dritten Lebensabschnitt vorsorgen.“ Der Kunde kann seine „Lebenszeit“ regelrecht „anfassen“ und begreift im wortwörtlichen Sinne und augenfällig, dass er etwas tun sollte, ja sogar muss, um für den Zeitraum nach dem Berufsleben vorzusorgen.

Fazit: Der Mensch begreift schneller und besser, wenn er etwas „be-greifen“ und über die körperliche Wahrnehmung „erfassen“ kann. Das Führen mit allen fünf Sinnen eröffnet daher auch im Vertrieb eine Menge neuer Möglichkeiten der Mitarbeiterführung und integriert den bisher vernachlässigten Aspekt der haptischen Wahrnehmung in die Führungsarbeit. «