

Die gleiche Sprache sprechen

Berater, die ständig Fachbegriffe benutzen, kommen bei Kunden nicht gut an. Rhetorik- und Persönlichkeitstrainings schaffen Abhilfe.

von Dorothee Vogt

Wenn Christian Neubaur spätabends sein Büro verlässt, muss er sich nicht nur von seinen Kollegen, sondern auch von seiner Sprache verabschieden. Dem Unternehmensberater, Mitglied der Geschäftsleitung bei Kienbaum in Düsseldorf, drohen flapsige Kommentare von seiner Frau und seinen drei Söhnen, wenn er zu Hause in seine Jobsprache verfällt. Wenn er also hin und wieder mit Anglizismen wie „Solution“, „Outsider“ oder „Challenge“ um sich wirft und komplizierte Schachtelsätze baut. Neubaur, 40, Physiker und promovierter Wirtschaftswissenschaftler, stellt selbstkritisch fest: „In der Beratung geht es um komplexe Sachverhalte und abstrakte Modelle. Die Vielschichtigkeit im Denken, die wir leisten, überträgt sich natürlich auch auf unsere Sprache.“

Sprache der neuen Zielgruppe

Gerade die großen Beratungshäuser, für die die mittelständische Klientel immer wichtiger wird, müssen sich in puncto Kommunikation auf eine ganz neue Zielgruppe einstellen. Trifft etwa ein junger Berater, geprägt von den Sprachwelten der Universität und Unternehmensberatung, auf den Abteilungsleiter eines mittelständischen Automobilzulieferers, kann es schnell zu Verständigungsproblemen kommen. Reinhard Fiehler,

Professor für Linguistik am Institut für Deutsche Sprache in Mannheim, beschreibt den Teufelskreis: „Der unerfahrene Berater nutzt seine Fachsprache, um Kompetenz und Weltläufigkeit zu signalisieren. Der Kunde will nicht zugeben, dass er etwas nicht versteht. So ist jeder Beratungsversuch zum Scheitern verurteilt.“ Ein Berater sei zwar Dienstleister, verfüge aber über einen Wissensvorsprung. „Gehe ich als Berater damit nicht sensibel um, wird mein Gegen-

über abgehängt. Das Geschäft ist gelaufen.

Beispiele gefällig? „Das Upselling-Potenzial ist mit dem Kompetenzprofil der Salesforce begrenzt.“ – „Bei der Divergenz der mentalen Rekonstruktionen der Führungskräfte über die zentralen SEP Ihres Business wundert es mich nicht, dass die strategische Repositionierung nicht geklappt hat.“ Angesichts solcher Satzmonster wundert es nicht, dass die Beratersprache als Kauderwelsch verschrien ist.

Linguisten definieren die Ausdrucksweise als Fachsprache. Diese wird von gesellschaftlichen Gruppen ausgebildet und setzt auf die Allgemeinsprache auf. Typisch sind die Fachlexik, also die Verwendung von Wörtern etwa aus dem Lateinischen oder Englischen, und die Formulierungsweise – umgangssprachlich Jargon genannt. „Die Fachsprache dient in erster Linie der Binnenkommunikation mit anderen Fachleuten und ist präziser als die Alltagssprache“, sagt Fiehler. „Doch für die Kommunikation zwischen Experten und Laien ist jede Fachsprache ein Hindernis. Auch ein Arzt versagt, wenn er nicht in der Lage ist, eine komplexe Diagnose für seinen Patienten zu übersetzen.“

Sich unverstellt zeigen

Ein Problem, dessen sich die großen Beratungsfirmen durchaus bewusst sind. Abhilfe sollen Schulungen bieten, die Berater aller Hierarchiestufen regelmäßig durchlaufen. „Wo es ums Geschäft geht, geht es immer um Absichten und oft um Kalkül. Mit Sprache kann man taktieren und manipulieren“, betont Birgitt E. Morrien aus Köln, die als Coach Topmanager bei der Umsetzung beruflicher oder persönlicher Ziele begleitet. „Gerade die in der Beraterbranche üblichen Anglizismen können das Gegenüber verunsichern. Sehr leicht läuft man Gefahr, das Vertrauen zu verlieren.“ In ihren Seminaren und Coachings nimmt die Kommunikationswissenschaftlerin Wortwahl

Anglizismen schwächen das Vertrauen und verunsichern

und Formulierungen unter die Lupe. „Sprache ist nur ein Symptom, das deutlich macht, wo Verständigung funktioniert und wo nicht. Da ist man sehr schnell bei ganz anderen Fragen der

Persönlichkeit“, erläutert Morrien. Wer es schaffe, sich von Normen zu verabschieden und sich unverstellt zu zeigen, könne sich auch sprachlich auf sein Gegenüber einstellen. „Spätestens, wenn ein Vertragsabschluss gefährdet ist, sind meine Klienten bereit, an ihrer Kommunikation zu arbeiten.“

Eigendynamik durchbrechen

Für den Schweizer Coach Philipp Johner, der internationale Beratungsunternehmen zu seinen Kunden zählt, geht es bei der Suche nach einer gemeinsamen Sprache im Team wie beim Kunden in erster Linie um „Musterunterbrechung“ – eine Auflösung von automatisiertem Denken und Sprechen: „Typischerweise verfällt jemand aus der Ich-Perspektive unwillkürlich in die unpersönliche Man-Perspektive an just der Stelle, wo eigenverantwortliches Handeln gefragt wäre – oder dort, wo er eine schmerzhaft Erfahrung schildert. Diese Eigendynamik der Sprache müssen wir durchbrechen, wenn wir jemanden wirksam erreichen wollen“, sagt der Coach.

Für Kienbaum-Berater Neubaur ist das Sprachproblem mit dem Kunden nicht die einzige Hürde: „Wenn die Sprachwelten eines Psychologen, eines Ingenieurs und eines Anwalts, die im Team arbeiten, aufeinanderprallen, stellt bereits die Kommunikation in unserem Haus eine echte Herausforderung dar.“