

Dr. phil. Kurt E. Becker

Ihr Auftritt!

Basis-Seminar Rhetorik

Inhalt

1. Die Kommunikationsgesellschaft
2. Auf der Suche nach Authentizität
3. Sprache, Gestik, Mimik
4. Die Schubladen unserer Wahrnehmung
5. Die erfolgreiche Kommunikation
6. Aspekte der non-verbale Kommunikation
7. Die wichtigsten Grundregeln der Körpersprache
8. Unser Sprechen
9. Programm

1. Die Kommunikationsgesellschaft

Kommunikationsgesellschaft – eine Gesellschaft, die sich über und durch Kommunikation definiert. Was könnte die Bedeutung von Kommunikation in dieser Zeit und in dieser Welt präziser verdeutlichen, als dieser Begriff?!

In der Kommunikationsgesellschaft ist das Individuum der Souverän seiner Interessen, seiner Gefühle, seiner Meinungen, seiner Gedanken.

Interessen, Gefühle, Meinungen und Gedanken als solche sind im Kommunikationsprozess genauso bedeutend wie die Art, wie wir diese verpacken und vermitteln. Botschaften, die wir aussenden, sind Signale, die auf andere wirken. Die selbstbestimmte und selbstbewusste Kommunikationspersönlichkeit selektiert, analysiert, bewertet, verwertet und vermittelt Kommunikationsinhalte der konkreten Situation gemäß. Denn nur die angemessene Kommunikation in einer konkreten Situation mobilisiert Vertrauenspotenziale, die wiederum als Voraussetzung und Basis zur Institutionalisierung dauerhafter Kontakte und Beziehungen dienen.

Vieles von dem, was schief läuft in Beziehungen, Organisationen, Unternehmen im Besonderen und unserer Gesellschaft im Allgemeinen ist auf Kommunikationsmängel und die Unfähigkeit der beteiligten Persönlichkeiten zur Kommunikation zurückzuführen.

Das Basis-Seminar Rhetorik wird deswegen die Kommunikationspotenziale der Teilnehmer mobilisieren und jedem Teilnehmer Entwicklungsmöglichkeiten der spezifisch eigenen Kommunikationspersönlichkeit aufzeigen.

Fragen der Unternehmensraison auf der einen Seite und Fragen der individuellen Persönlichkeitsraison auf der anderen Seite herauszuarbeiten, zu analysieren und zu diskutieren, ist ein wesentliches Anliegen des Coachings. Alle praktischen Übungen zielen darauf ab, die alltägliche Gratwanderung der Unternehmenskommunikation so zu erproben, dass die essenziellen Grundlagen der Unternehmensraison möglichst konfliktfrei mit den essenziellen Interessen der Adressaten bzw. der individuellen Persönlichkeit harmonieren.

2. Auf der Suche nach Authentizität

Zentrale Rollen im Kommunikationsprozess spielen alle, die Kommunikationsverantwortung in Unternehmen und gegenüber der Öffentlichkeit haben – allen voran der Vorstandsvorsitzende oder der Vorsitzende der Geschäftsführung. In einer Mediengesellschaft stehen diese Personen vermehrt im Mittelpunkt der Wahrnehmung und übertragen ihr persönliches Image auf das des Gesamtunternehmens. So entscheidet nicht selten die Wahl der rhetorischen Mittel, wie Shareholder und, vermittelt durch die Medien, auch Stakeholder ein Unternehmen wahrnehmen. Bei medienwirksamen Auftritten wie Hauptversammlungen, Presse- oder Journalistenkonferenzen reagieren die Zuschauer auf die gesamte Inszenierung des Unternehmens. Das Gesamtbild ist entscheidend – und damit verbunden die Frage, wie die handelnden Akteure in dieses Gesamtbild hineinpassen.

Das Stichwort in diesem Zusammenhang heißt „Selbstinszenierung“ – und zwar hinsichtlich der Akteure im Besonderen und des Unternehmens im Allgemeinen. Selbstinszenierung heißt dabei nicht, das Publikum täuschen zu wollen. Im Gegenteil Es geht um nichts anderes als um die Nachaußenkehrung unseres wahren Selbst. Und diese Nachaußenkehrung unserer Persönlichkeit ist letztlich nichts anderes als die Grundlage jedweder Kommunikation. Und die ist dann erfolgreich, wenn wir authentisch wirken.

Diese Authentizität ist vor allem beim Aufbau von Vertrauen zwischen Kunden und Unternehmen, aber auch zwischen Belegschaft und Management wichtig. Wer Vertrauen aufbauen will, muss authentisch erscheinen. Authentisch und echt erscheint jedoch nur, wer keine Widersprüche zwischen eigenem Anspruch und wahrnehmbarer Realität zeigt. Genau daran gilt es zu arbeiten. Denn Top Manager müssen nicht nur strategisch planen, sondern auch hervorragende Selbstdarsteller sein, um Investoren, Journalisten, Kunden und Mitarbeiter zu überzeugen und Vertrauen aufzubauen.

3. Sprache, Gestik, Mimik

Für Sie bedeutet dies, Ihre verbalen und nonverbalen Fähigkeiten zu schulen. Dazu gehört neben der Kenntnis rhetorischer Techniken auch das Grundwissen über die Bedeutung der Kinesik (Körpersprache) und die Fähigkeit zur praktischen Umsetzung.

Wissenschaftliche Untersuchungen haben ergeben, dass beim Medium Fernsehen insbesondere die non-verbale Darstellung die Wahrnehmung des Zuschauers prägen. Es entstehen relativ dauerhafte Personenstereotypen, die die Glaubwürdigkeit von Informationen über die dargestellten Personen, die Vorstellungen von ihren Motiven und Verhaltensweisen sowie möglicherweise die Geltung von sozialen Normen ihnen gegenüber beeinflussen.

Die Wirkung Ihrer Darstellung, das wahrgenommene Verhalten, gehen damit weit über den inhaltsbezogenen Informationsgehalt Ihres Wortbeitrages hinaus.

Inhalt, Sprache und non-verbale Darstellung bedürfen von daher einer sorgfältigen Bestimmung durch Sie. Je „perfekter“ Sie diese beherrschen, desto größer wird Ihre Chance, erfolgreich kommunizieren zu können.

4. Die „Schubladen“ der Wahrnehmung

Die Wahrnehmung der Zuhörer/Zuschauer lässt sich in der Regel in unterschiedliche Schubladen sortieren. Man spricht dabei auch von „Wahrnehmungsdimensionen“.

1. Glaubwürdigkeit der Präsentation
2. Sympathiewert des Präsentators
3. Informationswert der Präsentation
4. Meinungsbildnerischer Wert der Präsentation
5. Unterhaltungswert der Präsentation

Die Wahrnehmungs-Dimensionen in einer Gesprächs- oder Interviewsituation

1. Soziales Verhalten der Interaktionspartner
2. Gesprächsqualifikation der Interaktionspartner
3. Durchsetzungsvermögen der Interaktionspartner
4. Überzeugungsfähigkeit der Interaktionspartner

Zwischen den einzelnen Dimensionen herrscht eine kontinuierliche Wechselwirkung.

5. Die erfolgreiche Kommunikation

Der Redner oder Präsentator ist für die Zeitspanne seines Redens bzw. seiner Präsentation ein Solist, der sich bzw. sein Selbst in erster Linie inszeniert. Diese Selbstinszenierung ist insofern ein quasi sozialer Akt, als es dem Redner bzw. Präsentator darum zu tun sein muss, sein Publikum abzuholen und für sich und das, was er sagt, einzunehmen. Essentiell dabei ist das „Wie“, die Vermittlung der Botschaften. Sprache, Sprechverhalten, Mimik und Gestik bedürfen dabei einer Feinabstimmung, die notwendig auf optimale Wirkung zielen muss. Inhaltlich spielen Elemente der Unterhaltung, der Informationsvermittlung und der Meinungsbildung eine gleichgewichtige Rolle.

Interviews, Gruppengespräche und Podiumsdiskussionen sind inszenierte Gespräche, in denen der Einzelne unsichtbare Dritte, Zuhörer/Zuschauer beeinflussen möchte. Die Gesprächspartner können dabei gleiche oder entgegengesetzte Ziele verfolgen und sie können verbale und non-verbale Mittel dafür einsetzen.

Dabei wäre zu fragen:

- Gibt es besonders effektive Gesprächsstrategien?
- Sind diese in allen Gesprächssituationen gleich wirksam?
- Wirken sie bei allen Gesprächspartnern gleich?

Dies sind allesamt Fragen der klassischen Rhetorik, mit dem Unterschied allerdings, dass durch die mediale Vermittlung im Einzelfall zwischen Rhetor und Publikum der Interviewer/Moderator tritt. Aus der Beziehung Rhetor und Publikum wird damit eine Beziehung zwischen Rhetor und Interviewer/Moderator vor Publikum. Dies stellt die Interviewpartner möglicherweise vor die Wahl, die Zustimmung des Publikums auf Kosten des jeweiligen Gegenübers zu erreichen.

Die Wahrnehmung Ihres „Sprachverhaltens“ (Inhalt, Aufbau, Stimme, Modulation) stellt einen Faktor bei der Bewusstseinsbildung des Zuhörers dar. Darüber hinaus wird die

Wahrnehmung des Zuhörers durch die Interaktion der Gesprächspartner beeinflusst (Gesprächsverhalten).

Der Zuhörer/Zuschauer „beurteilt“ die Verhaltenskombination. Aus dieser gewinnt er wesentlich seine Einschätzung über Ihr soziales Verhalten und typisiert sie damit in einer ganz spezifischen Art – zum Beispiel: Führungspersönlichkeit, durchsetzungsstark, überzeugend, etc. oder aber die jeweiligen Gegenteile dieser Einschätzung.

Als Grundregel kann gelten:

- Defensives Verhalten vermittelt einen positiven Eindruck von sozialem Verhalten, jedoch einen eher negativen von Durchsetzungsvermögen und Qualifikation.
- Aggressives Verhalten ruft das Gegenteil hervor.

Wegen des entgegengesetzten Einflusses von defensivem und aggressivem Verhalten auf die Wahrnehmung des sozialen Verhaltens, der Qualifikation und des Durchsetzungsvermögens, stehen Interviewpartner unter bestimmten Umständen vor der Wahl, die Wahrnehmung einer Persönlichkeitsdimension auf Kosten der Wahrnehmung einer anderen Persönlichkeitsdimension zu verbessern.

6. Aspekte der non-verbalen Kommunikation

Wir bedienen uns täglich vieler Methoden, um unser „wahres“ Denken und Fühlen vor der Umwelt zu verbergen. Die Gründe sind für jeden verschieden und können hier nicht Gegenstand der Betrachtung sein. Tatsache ist, dass wir nicht eine, sondern vielmehr mehrere Masken tragen. Unser „wahres“ Denken und Fühlen zeigen wir bewusst nur selten. Wir kontrollieren uns.

Und doch gibt es immer wieder Situationen, in denen uns die Kontrolle „aus der Hand gleitet“:

- In Stress-Situationen, in denen wir zentral mit einem bestimmten Problem beschäftigt sind.
- In Situationen, in denen wir nervös sind und uns unsicher fühlen.
- In unbeobachtet geglaubten Momenten, in denen wir unbewusst und vorübergehend etwa einen unbekümmerten Blick zeigen oder einen erschöpften Eindruck machen/zeigen.

Unsere Körpersprache (Gestik und Mimik) verrät uns, sie straft unter Umständen unsere Worte Lügen.

Haben Sie sich schon einmal die Mühe gemacht, während der Stoßzeiten die Fahrgäste in überfüllten Bussen und Straßenbahnen zu beobachten? Oder in den Spiegel geschaut, wenn Sie gerade ein besonders unangenehmes Gespräch hatten und der Gesprächspartner aus Ihrem Blickfeld verschwunden ist und Sie alleine sind? Oder auf Ihre motorischen Bewegungen während eines schwierigen Gesprächs geachtet?

Wir versuchen, uns zu kontrollieren, um der Umwelt keine Botschaften auszusenden, die zwar unser Bewusstsein nicht mehr verheimlichen kann, die aber - gezeigt - für uns „unpassend“, „ungünstig“ etc. sein würden.

Aber wie gut ist unsere Kontrolle?

Bei Gesprächen mit Journalisten bewegen sich die meisten Unternehmensvertreter auf „unsicherem Terrain“. Die Angst vor „kritischen Fragen“ sitzt tief. Zweifel: „habe ich mich auch richtig verhalten, kann er/sie aus meinen getroffenen Aussagen nicht vielleicht doch ein negatives, ein ungünstiges Bild zeichnen?“, sind an der Tagesordnung.

Werden solche Gespräche auch noch aufgezeichnet, dann bewirkt der ungewohnte Umgang mit Mikrofon und Kamera zusätzliche Nervosität und Unsicherheit. Fast jeder Rundfunk- und Fernsehjournalist hat diese Erfahrung mit seinen Gesprächspartnern schon gemacht.

Der „gestandene“ Boss mit der festen, klaren Stimme, der prägnant und sicher ein Gespräch führen kann, gerät - live interviewt - ins Stottern, verliert den Faden. Der repräsentationssichere Manager kratzt sich angesichts der Fernsehstudio-Situation verlegen am Kopf, wischt sich den Schweiß von der Stirn oder scharrt verlegen mit den Füßen - aus die Maus!

Nicht immer müssen solche Zeichen von Nervosität und Unsicherheit so eklatant sein. Aber die Kamera ist gnadenlos. In der Großaufnahme sieht der Zuschauer jede Gesichtsmuskelbewegung, jeden Lidschlag.

Jeder oder fast jeder weiß das. Das Ergebnis: wir versuchen, uns besonders gut zu kontrollieren. Doch wenn wir glauben, dass das ausreicht, liegen wir weit daneben. Vielmehr laufen wir dann Gefahr, steif, verkrampft und damit erst recht unsicher und nervös zu wirken. Unser unbewegtes Gesicht, unser vermeintlich „fester Blick nach vorne“ trägt uns u.U. beim Zuschauer die Meinung ein, wir seien „kalt“, arrogant, hart, desinteressiert etc. Genau das Gegenteil von dem, was wir sind oder vermitteln wollen.

Dies bedeutet, wir müssen uns nicht nur kontrollieren, um unsere „wahren“ Gefühle und unser „wahres“ Denken zu verbergen, sondern wir müssen uns ein jederzeit aktivierbares Repertoire von Gestik und Mimik antrainieren, um die Wahrnehmung des Betrachters in unserem Sinne beeinflussen zu können. Dies bedeutet aber auch, dass wir die Grundregeln der Körpersprache und ihre Bedeutung für die Wahrnehmung kennen müssen. Nur kontinuierliches Training wird es uns ermöglichen, in einem weiteren Schritt „die Feinheiten“ der Körpersprache zu erlernen und zielorientiert zu koordinieren.

7. Die wichtigsten Grundregeln der Körpersprache

Die Gespräche finden meist im Sitzen, Präsentationen und Ansprachen im Stehen statt. In allen Fällen gilt: Sitzen oder stehen Sie locker und entspannt.

Im Sitzen gilt: Ein zurückgelehnter Oberkörper und verschränkte Arme signalisieren: Distanz.
Ein nach vorn gebeugter Oberkörper und eventuell „gefaltete“ Hände signalisieren: Unsicherheit.

Starke Motorik wie häufige Kopfbewegungen, häufiges Wechseln der Beinpositionen, „mit Händen und Füßen reden“ signalisieren: sich „in Szene setzen“, Überlagerung der Sachlichkeit durch Emotionen (ein unerwünschter Nebeneffekt: es lenkt den Zuschauer von dem ab, was Sie sagen).

Von großer Bedeutung ist Ihr Blickverhalten. Häufige Blicke zum Gesprächspartner signalisieren Kontaktbereitschaft, Aufmerksamkeit. Seltene Blicke dagegen Kontaktvermeidung, Unaufmerksamkeit, Desinteresse.

Besonders evident wird dies bei kritischen Fragen. Werden in einem Gespräch peinliche Fragen gestellt, ist der Blickkontakt häufig seltener: Die Peinlichkeit der Frage wird „sichtbar“.

Blickkontakt sollte am Ende von Sätzen erfolgen.

Personen mit offener Gestik und Mimik werden - unabhängig von ihren verbalen Äußerungen - günstiger beurteilt als Personen mit verschlossener Gestik und Mimik.

Die günstigere Beurteilung hat nichts mit der Einschätzung von Qualifikation, Durchsetzungsvermögen oder Persönlichkeitsbewertung zu tun. Sie beeinflusst lediglich die Befindlichkeit der Betrachter. Sie fühlen sich wohler mit der offenen Gestik und Mimik - die Person ist ihnen sympathischer.

Sparsame Gestik, dramaturgisch eingesetzt, unterstreicht nicht nur Wichtiges bei Ihrem Wortbeitrag, sondern signalisiert auch Engagement und Überzeugung. „Er weiß, wovon er spricht, er vertritt das engagiert“.

Lächeln signalisiert keinesfalls immer Offenheit und Freundlichkeit. Es kann auch „entschuldigend“, ironisch, herablassend wirken oder sachliche Inkompetenz vermitteln.

Setzen Sie ein Lächeln nur dann ein, wenn es keinesfalls „fehlinterpretiert“ werden kann. In jedem Interview gibt es eine solche Situation. Und ein Lächeln ist ein absolutes Muss.

Für alle Variationen der Körpersprache gilt: Ihre Interpretation ist immer abhängig von der Situation, in der sich die Person befindet.

Der „individuelle Zuschnitt“, das individuelle Training kann nur situationsbedingt erfolgen. Eine Handlungsanweisung für die für jedermann gültige, richtige/situationsbedingte Körpersprache würde in Allgemeinplätzen enden.

Von daher gilt auch:

Ein Seminar macht kein Charisma. Sie müssen sich und andere stets kritisch beobachten und Körpersprache interpretieren lernen.

8. Unser Sprechen

Die Sprache ist zweifellos unser wichtigstes Vehikel zum Transport von Botschaften. Die gesprochene Sprache mehr noch als die geschriebene. Diese Erkenntnis ist „philosophisches“ Gemeingut seit Sokrates, Platon und Aristoteles. Und das geschriebene Wort ist immer kontextbezogen und bedarf immer wieder der (mündlichen) Interpretation vor dem Hintergrund sich wandelnder Wirklichkeiten.

Unsere Sprache und unsere Fähigkeit, mit Sprache umzugehen, kommt insofern in erster Linie in unserem Sprechverhalten zum Ausdruck. Ein „langer Atem“ in des Wortes Bedeutung ist dabei die Grundlage unserer Sprechfähigkeit. Ohne Atem keine Stimme und kein Sprechen. Deswegen bedarf der richtige Atem, das richtige Atmen, die Dosierung „unserer Luft“ des Trainings.

Stimmlage, Stimmmodulation, Höhen und Tiefen, Lautstärken sind erwerbbar Techniken, die der Stimme Ausdruck, Dynamik und Dimensionalität verleihen. All dies kann trainiert und perfektioniert werden, denn die Stimme eines jeden Menschen hat ein quasi unbeschränktes Potential, das „lediglich“ genutzt werden muss.

9. Programm

Im Gedicht kommt die Sprache zu sich selbst, im Gedicht „verdichten“ sich Gedanken und Gefühle – und durch unsere „Interpretation“ im gesprochenen Wort lösen wir diese Dichte durch persönlichen Ausdruck und Stilmittel, Tonalität des Sprechens, Variation der Stimmlagen, tief, laut, leise, einschmeichelnd, sanft, hart, verhalten – um damit unser Publikum „für uns einzunehmen“. Über die persönliche Aneignung des Gedichts kommen wir unserem Selbst über das Vehikel unseres Sprechens nahe – bis hin zu einem Höchstmaß an Authentizität.

Deswegen steht das Gedicht bzw. dessen Deklamation am Anfang unseres rhetorischen Basis-Seminars. Damit verbunden sind auch Übungen des Atmens, in dem zum Beispiel mit „einem Atem“ eine möglichst lange Textpassage gesprochen wird.

Nach dieser „Grundübung“ werden wir uns einen Text aus der Alltagssprache vornehmen – zum Beispiel einen x-beliebigen Zeitungsartikel – und den so vortragen, als wäre er ein „klassisches“ Gedicht.

Diesen Übungen folgt ein Text aus der Alltagswelt des Probanden – ein Statement etwa angelegentlich einer Pressekonferenz, einer Gesellschafterversammlung oder einer Hauptversammlung.

Unser Basis-Seminar Rhetorik wird beschlossen durch eine Stegreifrede und eine konkrete Gesprächs-Situation: thematisch an der Alltags- bzw. Berufswelt des Probanden orientiert.